

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

RAMON ALENCAR TEMÓTEO

**ASSÉDIO MORAL E AS CONSEQUÊNCIAS DELE PARA OS ASSEDIADOS: UMA  
PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

SÃO CRISTÓVÃO/ SE  
2019

RAMON ALENCAR TEMÓTEO

**ASSÉDIO MORAL E AS CONSEQUÊNCIAS DELE PARA A CARREIRA DOS  
ASSEDIAADOS: UMA PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/ CONEPE.

Orientadora: Professora Dr<sup>a</sup>. Thaís Ettinger Oliveira Salgado

SÃO CRISTÓVÃO/ SE  
2019

RAMON ALENCAR TEMÓTEO

**ASSÉDIO MORAL E AS CONSEQUÊNCIAS DELE PARA A CARREIRA DOS  
ASSEDIAADOS: UMA PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DO CURSO DE  
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, em cumprimento às Normas regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/ CONEPE.

TCC Defendido e Aprovado em 20 de fevereiro de 2019

Banca Examinadora:

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Thaís Ettinger Oliveira Salgado  
Universidade Federal de Sergipe - UFS (Orientadora)

Prof. Dr. Jefferson David Araujo Sales  
Universidade Federal de Sergipe - UFS

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Rosangela Sarmento Silva  
Universidade Federal de Sergipe - UFS

*Dedico este trabalho a Deus, que guia meus caminhos, me protege, me guarda e que permitiu que eu chegasse até aqui.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos que me ajudaram de alguma forma na realização desse trabalho, em primeiro lugar agradeço a Deus, sem Ele não estaria aqui. Em seguida agradeço a minha família pelo suporte. E em especial agradeço a minha professora-orientadora Thaís Ettinger Oliveira Salgado, sem a qual, não sei se conseguiria concluir esse trabalho. Agradeço também aos professores que me ensinaram em toda a minha vida e aos colegas que tive, especialmente aos do curso de Administração da UFS, que me ajudaram, ao terem respondido, por favor, ao questionário do meu Trabalho de Conclusão de Curso.

*“O que me preocupa não é o grito dos maus,  
mas o silêncio dos bons”.*

Martin Luther King

## RESUMO

O assédio moral é um problema muito antigo que tem potencial de causar muitos problemas para as vítimas e até para as empresas onde o assédio ocorre. Sabendo da importância e gravidade do tema, o autor deste trabalho decidiu desenvolver uma pesquisa com os alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe sobre o tema e as consequências dele. Este trabalho visa apresentar conceitos e informações sobre o assédio moral e as consequências dele, mas visa principalmente coletar e apresentar informações sobre o conhecimento e experiência dos alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe sobre esse assédio. Para alcançar tais objetivos, foram utilizadas fontes bibliográficas referências no assunto e foi utilizado também um questionário on-line, desenvolvido pelo autor deste trabalho, que coletou informações dos alunos em questão, sem identificá-los. Com as informações coletadas, foram feitos cálculos de proporção com a quantidade de respostas dadas a cada opção das respostas. A análise das respostas foi feita levando em consideração o que foi apresentado no referencial teórico. Já nas considerações finais o autor do trabalho apresentou as considerações dele sobre todo trabalho e o resultado da pesquisa, além de ter feito sugestões para futuras pesquisas. Os resultados deste trabalho apontam para a necessidade de mais conscientização e criação de mecanismos para combater o assédio moral.

**Palavras-chave:** Assédio moral; Consequências; Alunos do curso de administração; Conhecimento sobre o tema; Experiência sobre o tema.

## **ABSTRACT**

Moral harassment is a very old problem that has the potential to cause many problems for victims and even for businesses where harassment occurs. Knowing the importance and seriousness of the theme, the author of this work decided to develop a research with the students of the administration course of the Federal University of Sergipe on the theme and the consequences of it. This paper aims to present concepts and information about moral harassment and its consequences, but mainly aims to collect and present information about the knowledge and experience of students of the administration course of the Federal University of Sergipe on this harassment. To reach these objectives, bibliographical references were used in the subject and an online questionnaire, developed by the author of this work, was also used, which collected information from the students in question, without identifying them. With the information collected, calculations were made in proportion to the amount of answers given to each option of the answers. The analysis of the answers was made taking into account what was presented in the theoretical reference. Already in the final considerations the author of the work presented his considerations on all work and the result of the research, besides making suggestions for future researches. The results of this work point to the need for more awareness and creation of mechanisms to combat moral harassment.

**Key-words:** Moral harassment; Consequences; Students of the course of administration; Knowledge about the subject; Experience on the topic.



## **GLOSSÁRIO DE SIGLAS**

UFS.....Universidade Federal de Sergipe

TCC.....Trabalho de Conclusão de Curso

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Gráfico da questão 1 .....	54
Figura 2 – Gráfico da questão 2 .....	55
Figura 3 – Gráfico da questão 3 .....	56
Figura 4 – Gráfico da questão 4 .....	58
Figura 5 – Gráfico da questão 5 .....	59
Figura 6 – Gráfico da questão 6 .....	61
Figura 7 – Gráfico da questão 7 .....	62
Figura 8 – Gráfico da questão 8 .....	64
Figura 9 – Gráfico da questão 9 .....	65
Figura 10 – Gráfico da questão 10 .....	67
Figura 11 – Gráfico da questão 11 .....	69
Figura 12 – Gráfico da questão 12 .....	70
Figura 13 – Gráfico da questão 13 .....	72

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Questão 1: porcentagens da amostra .....	54
Tabela 2 – Intervalo de confiança da questão 1 .....	54
Tabela 3 – Questão 2: porcentagens da amostra .....	55
Tabela 4 – Intervalo de confiança da questão 2 .....	56
Tabela 5 – Questão 3: porcentagens da amostra .....	57
Tabela 6 – Intervalo de confiança da questão 3 .....	57
Tabela 7 – Questão 4: porcentagens da amostra .....	58
Tabela 8 – Intervalo de confiança da questão 4 .....	59
Tabela 9 – Questão 5: porcentagens da amostra .....	60
Tabela 10 – Intervalo de confiança da questão 5 .....	60
Tabela 11 – Questão 6: porcentagens da amostra .....	61
Tabela 12 – Intervalo de confiança da questão 6.....	62
Tabela 13 – Questão 7: porcentagens da amostra .....	63
Tabela 14 – Intervalo de confiança da questão 7 .....	63
Tabela 15 – Questão 8: porcentagens da amostra .....	64
Tabela 16 – Intervalo de confiança da questão 8 .....	65
Tabela 17 – Questão 9: porcentagens da amostra .....	66
Tabela 18 – Intervalo de confiança da questão 9 .....	66
Tabela 19 – Questão 10: porcentagens da amostra .....	67
Tabela 20 – Intervalo de confiança da questão 10 .....	68
Tabela 21 – Questão 11: porcentagens da amostra .....	69
Tabela 22 – Intervalo de confiança da questão 11 .....	70
Tabela 23 – Questão 12: porcentagens da amostra .....	71
Tabela 24 – Intervalo de confiança da questão 12 .....	71
Tabela 25 – Questão 13: porcentagens da amostra .....	72
Tabela 26 – Intervalo de confiança da questão 13 .....	73
Tabela 27 – Amostra: relação entre a questão 1 e 3 .....	74
Tabela 28 – População: relação entre a questão 1 e 3 .....	75
Tabela 29 – Amostra: relação entre a questão 1 e 7 .....	76
Tabela 30 – População: relação entre a questão 1 e 7 .....	77
Tabela 31 – Amostra: relação entre a questão 1 e 9 .....	78

Tabela 32 – População: relação entre a questão 7 e 9 .....	78
Tabela 33 – Amostra: relação entre a questão 1 e 11 .....	79
Tabela 34 – População: relação entre a questão 1 e 11 .....	80

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	16
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA	17
1.2 OBJETIVOS	18
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 JUSTIFICATIVA	19
1.4 HIPÓTESES	20
1.5 POSSÍVEL CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA PARA ÁREA	21
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	22
2.1 ASSÉDIO MORAL	22
2.1.1 O que é?	22
2.1.2 Como ocorre	24
2.1.3 O assediador	26
2.1.4 O assediado	27
2.1.5 Impacto no Clima Organizacional	27
2.1.6 Comportamentos que facilitam a ocorrência do assédio	30
2.1.7 Como evitar que o assédio moral aconteça e/ ou se repita?	31
2.1.8 Consequências Psicológicas	33
2.1.9 Consequências Jurídicas	35
2.2 CARREIRA	36
2.2.1 Conceito de carreira	36
2.2.2 A importância de planejar a carreira	37
2.3 ASSÉDIO MORAL NA CARREIRA	39
2.3.1 Impactos a curto prazo	39
2.3.2 Impactos a longo prazo	40
<b>3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO</b>	43
<b>4 METODOLOGIA</b>	45
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	45
4.2 EXECUÇÃO DA PESQUISA	46
4.3 QUESTIONÁRIO	47
4.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA	47
4.4.1 Cálculo do tamanho da amostra	48

4.4.2 Estimativa pontual da proporção populacional.....	50
4.4.3 Fórmula de intervalo de confiança para proporção utilizada neste trabalhos.....	51
4.5 TABULAÇÃO.....	52
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>53</b>
5.1 RESPOSTAS OBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO.....	53
5.1.1 Questão 1: Qual é o seu gênero?.....	53
5.1.2 Questão 2: Qual é a sua faixa etária?.....	55
5.1.3 Questão 3: Antes de ler esse questionário, você já sabia o que é assédio moral?.....	56
5.1.4 Questão 4: Na sua opinião, o assédio moral pode acontecer:.....	57
5.1.5 Questão 5: Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?.....	59
5.1.6 Questão 6: Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?.....	60
5.1.7 Questão 7: Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?....	62
5.1.8 Questão 8: Em que ambiente você presenciou o assédio moral?.....	63
5.1.9 Questão 9: O assédio moral teve consequências que você presenciou ou ficou sabendo?.....	65
5.1.10 Questão 10: Qual das seguintes consequências mais se aproxima da consequência observada?.....	66
5.1.11 Questão 11: Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?.....	68
5.1.12 Questão 12: Qual das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?.....	70
5.1.13 Questão 13: Qual das seguintes punições você acha que o agressor deve receber?.....	71
5.1.14 Combinação das respostas de duas perguntas.....	73
5.1.14.1 Pergunta 1 e pergunta 3.....	73
5.1.14.2 Pergunta 1 e pergunta 7.....	75
5.1.14.3 Pergunta 7 e pergunta 9.....	77
5.1.14.4 Pergunta 1 e pergunta 11.....	79
5.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS OBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO.....	80

<b>5.2.1 Primeira maioria.....</b>	<b>81</b>
<b>5.2.2 Segunda maioria.....</b>	<b>81</b>
<b>5.2.3 Análise das respostas de duas perguntas combinadas.....</b>	<b>82</b>
<b>5.2.4 Resultados das perguntas objetivas.....</b>	<b>82</b>
<b>5.3 RESPOSTAS SUBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>83</b>
<b>5.3.1 Resposta 1.....</b>	<b>84</b>
<b>5.3.2 Resposta 2.....</b>	<b>84</b>
<b>5.3.3 Resposta 3.....</b>	<b>84</b>
<b>5.3.4 Resposta 4.....</b>	<b>84</b>
<b>5.3.5 Resposta 5.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.6 Resposta 6.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.7 Resposta 7.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.8 Resposta 8.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.9 Resposta 9.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.10 Resposta 10.....</b>	<b>85</b>
<b>5.3.11 Resposta 11.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.12 Resposta 12.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.13 Resposta 13.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.14 Resposta 14.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.15 Resposta 15.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.16 Resposta 16.....</b>	<b>86</b>
<b>5.3.17 Resposta 17.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.18 Resposta 18.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.19 Resposta 19.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.20 Resposta 20.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.21 Resposta 21.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.22 Resposta 22.....</b>	<b>87</b>
<b>5.3.23 Resposta 23.....</b>	<b>88</b>
<b>5.3.24 Resposta 24.....</b>	<b>88</b>
<b>5.3.25 Resposta 25.....</b>	<b>88</b>
<b>5.3.26 Resposta 26.....</b>	<b>88</b>
<b>5.4 ANÁLISE DAS RESPOSTAS SUBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>88</b>
<b>5.5 ANÁLISE GERAL DAS RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>93</b>

5.6 RESPONDENDO À QUESTÃO DE PESQUISA.....	94
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>96</b>
6.1 SUGESTÕES DO AUTOR DESTE TRABALHO.....	96
6.1.1 Sugestão para os atores envolvidos na pesquisa.....	96
6.1.2 Sugestões para quem está sendo vítima de assédio.....	97
6.1.3 Sugestões para futuras pesquisas.....	97
6.2 CONCLUSÃO DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	98
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>99</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>102</b>
<b>APÊNDICE B: RESPOSTAS DAS QUESTÕES SUBJETIVAS OMITIDAS DO CORPO DO TRABALHO POR NÃO CONTRIBUÍREM COM A DISCUSSÃO DO TEMA DO TRABALHO.....</b>	<b>106</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho mostra como o assédio moral é percebido e como impacta na vida dos assediados, utilizando-se como sustentação referências bibliográficas sobre os conceitos base e a experiência dos alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe (UFS). Dessa forma, esse trabalho pode contribuir em futuras pesquisas como base para estudos mais amplos.

Já existem algumas pesquisas interessantes sobre o assédio moral, como mostra a notícia que tem o título “52% dos profissionais já sofreram assédio”:

O assédio moral e sexual no ambiente de trabalho é mais comum do que se pensa. E essas situações constrangedoras, em sua maioria (84%), são praticadas pelos chefes diretos das vítimas ou por alguém que tenha um cargo mais alto dentro da hierarquia das empresas. As constatações são de uma pesquisa feita pela VAGAS.com que ouviu quase cinco mil pessoas em todo o país.

(...)

Dois dados da pesquisa chamam muita atenção. Um deles é que 52% dos entrevistados relataram ter sofrido algum tipo de assédio. O outro é que 87,5% dos não denunciaram o assédio, o que pode servir de alerta para as companhias olharem mais de perto o problema e estruturarem um canal de comunicação para dar suporte às vítimas.

Como não deve ser surpresa, a maior parte – 39,4% – disse que não fez a denúncia por medo de perder o emprego. Outros fatores apontados como inibidores foram receio de represálias, citado por 31,6% dos entrevistados, vergonha (11%), medo que a culpa recaia sobre o denunciante (8,2%) e sentimento de culpa (3,9%). Já entre os que tiveram coragem de relatar o fato, acredite ou não, 74,6% afirmaram que o agressor permaneceu na empresa mesmo após a denúncia.

(...)

Ainda de acordo com levantamento, o assédio moral, caracterizado por piadas, chacotas, agressões verbais ou gritos constantes, lidera a incidência de casos. Entre os entrevistados, 47,3% declararam já ter sofrido este tipo de agressão. As mulheres respondem por 51,9% dos casos.

Já o grupo que declarou ter sofrido assédio sexual, caracterizado por comportamentos abusivos como cantadas, propostas indecorosas ou olhares abusivos, somou 9,7% da amostra. Entre eles, as mulheres são definitivamente as mais afetadas, respondendo por 79,9% da amostra, contra apenas 20,1% de homens. (VALENTE, 2017).

Outra pesquisa interessante sobre o tema é a que os resultados dela foram mostrados na notícia de título “Metade dos brasileiros já sofreu assédio no trabalho, aponta pesquisa”:

Pesquisa indica que assédio é comum em empresas brasileiras, mas apenas uma minoria o denuncia

(...)

Dos 4.975 profissionais de todas as regiões do país ouvidos no fim de maio, 52% disseram ter sido vítimas de assédio sexual ou moral. E, entre quem não passou por esta situação, 34% já presenciaram algum episódio de abuso. (BARIFOUSE, 2015).

Como visto, nos exemplos mostrados, já existem pesquisas interessantes sobre assédio moral, mas ainda há necessidade de falar do assédio moral na perspectiva das consequências que ele pode trazer para a vida do assediado, o que inclui carreira e vida profissional. Há essa necessidade de mostrar o tema sobre essa perspectiva, porque existe a necessidade de falar de forma mais clara como o assédio é perigoso e destrutivo, já que, aparentemente, grande parte das pessoas ainda não entendem totalmente a gravidade do problema.

A partir dessas necessidades que esse trabalho foi elaborado, além do fato de que é muito importante que os futuros administradores conheçam o tema e sejam conscientes em relação a ele, assim, esse trabalho também é importante porque proporcionará ter uma noção de como o tema é entendido pelos alunos de administração e futuros administradores.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

O assédio moral é um problema que existe há muito tempo, provavelmente desde que surgiu a relação de trabalho (HIRIGOYEN, 2006, p. 65). É um problema que acontecia, mas não tinha grande notoriedade, mas que hoje é um tema muito mais estudado do que era antes e esse fato permite uma discussão mais aprofundada do tema, além de sua divulgação fora do meio acadêmico.

Por assédio moral em um local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN, 2006, p. 65).

Atualmente, para que se tenha exemplos de assédio moral basta acessar a internet e pesquisar notícias sobre o tema, assim, será possível ver várias páginas com casos reais desse mal. Um exemplo disso é a seguinte manchete de uma notícia do mês abril do ano 2017: “Em dois meses, Brasil registra mais de 23,3 mil casos de assédio moral no ambiente de trabalho; confira relatos” (OGAWA, 2017).

Essa manchete mostra o quão grande é a quantidade de ocorrências do assédio moral.

Embora a discussão sobre o tema nos dias atuais seja maior e o tema seja mais difundido e discutido, ainda há um longo caminho a ser percorrido, no sentido da conscientização sobre o tema e no sentido da punição aos abusadores morais. Um exemplo de estudo, dentro do tema assédio moral, que precisa ser feito é o que trata das consequências do assédio moral para a vida dos profissionais que são abusados moralmente. E é nessa direção que este trabalho visa contribuir para a discussão e conscientização sobre o tema.

Levando tudo isso em conta, este trabalho, com a pesquisa dele, pretende responder a seguinte questão: Qual é o conhecimento e a experiência dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe em relação ao assédio moral e as consequências dele?

Com essa pergunta visa-se saber como os futuros, e até atuais, gestores entendem o tema. Assim, esse tema pode servir de base para futuros trabalhos de conscientização e futuras pesquisas.

## 1.2 OBJETIVOS

Em relação aos objetivos, são utilizadas nesse trabalho as definições de Medeiros (2011, p. 222): “Os objetivos gerais definem o que o pesquisador pretende atingir com sua investigação” e “Os objetivos específicos definem as etapas do trabalho que devem ser realizadas para que se alcance o objetivo geral” (MEDEIROS, 2011, p. 222).

O mesmo autor também define o estabelecimento do objetivo de uma pesquisa:

O estabelecimento do objetivo de uma pesquisa é a etapa que indica e caracteriza o que o pesquisador tem em vista alcançar com sua investigação. Em geral a formulação do objetivo da pesquisa ocorre quando o problema já foi estabelecido”. (MEDEIROS, 2011, p. 222).

Ou seja, a etapa de definir os objetivos é uma etapa muito importante no planejamento de uma pesquisa e para a pesquisa como um todo.

### **1.2.1 Objetivo Geral**

De acordo com a conceituação apresentada sobre objetivos, o objetivo deste trabalho é verificar quais são o conhecimento e a experiência dos alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe em relação a esse problema que é o assédio moral e as consequências dele para as vidas, em geral, e para as vidas profissionais, dos assediados.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são:

- Coletar informações sobre o conhecimento e a experiência dos estudantes sobre o tema.
- Analisar os dados coletados com base no referencial teórico usado.
- Apresentar resultados que mostrem como o tema é visto por esses estudantes, que têm grandes chances de serem gestores ou que já são gestores.

## **1.3 JUSTIFICATIVA**

A ideia de escrever sobre assédio moral surgiu de experiências do autor deste trabalho, nas quais percebeu que existem consequências muito graves para esse mal, e que, portanto, é muito importante falar e divulgar sobre esse tema.

O estágio de desenvolvimento do tema Assédio Moral é relativamente grande, ou seja, existem boas obras que tratam do tema, embora seja um assunto pouco divulgado se levarmos em conta a importância dele. Uma das possibilidades para esse fato é o de que é um tópico tabu ainda para muitas empresas. Mas a tendência é a de que a situação da divulgação de um assunto tão sério melhore, através de novas pesquisas e divulgação mais ampla do tema.

Esse trabalho visa suprir a necessidade de mostrar o tema sob uma perspectiva que mostre os danos que o assédio moral pode provocar na vida de uma pessoa, inclusive, e principalmente, na parte profissional da vida dela. Ao suprir essa necessidade, esse trabalho pode servir de ferramenta para conscientizar as pessoas sobre a gravidade do assédio moral, já que, aparentemente, muitas pessoas não têm consciência da gravidade do problema.

São utilizados, como base para esse trabalho, dados coletados de alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe, por motivo de serem pessoas que precisam estar cientes sobre o problema do assédio moral, já que muitos deles serão administradores, e, como administradores, eles poderão ser agentes de combate a esse mal.

#### 1.4 HIPÓTESES

As hipóteses relacionadas com a questão que esse trabalho tenta responder são as seguintes:

A primeira hipótese é a de que os alunos que são alvo da pesquisa conhecem o tema superficialmente, embora muitos já tenham tido experiência com ocorrência do assédio moral e as consequências dele para a carreira dos profissionais assediados. Essa hipótese baseia-se no fato de que o tema “assédio moral”, apesar de a cada dia ser mais discutido e tratado, ainda é pouco discutido e divulgado, principalmente, quando leva-se em conta o número de ocorrências desse assédio, ou seja, existe pouca divulgação e ela é pontual.

Ainda de acordo como levantamento, o assédio moral, caracterizado por piadas, chacotas, agressões verbais ou gritos constantes, lidera a incidência de casos. Entre os entrevistados, 47,3% declararam já ter sofrido este tipo de agressão. As mulheres respondem por 51,9% dos casos. (VALENTE, 201?).

Então, essa é uma hipótese válida, porque levando em conta que o tema assédio moral não é muito divulgado, em grande parte da sociedade, não é de se surpreender que muitos dos alunos questionados não saibam exatamente do que se trata. E como o assédio é algo que ocorre com certa frequência, há grandes chances deles já terem vivenciado alguma experiência relacionada ao tema.

A segunda hipótese é a de que os estudantes já tenham um bom conhecimento do assunto e também tenham experiências com assédio moral e as consequências dele. Essa é uma possibilidade, pelo fato de serem alunos de ensino superior, com certa experiência de vida, o que pode indicar chances de muitos deles já terem se deparado com o conceito de assédio moral e de ter tido experiências em relação a esse assédio.

A terceira hipótese é a de que não saibam sobre o assunto e por isso não haviam identificado as ocorrências, pelo mesmo motivo que ocorre na primeira hipótese, mas agora que tiveram maior noção do conceito, perceberam que já haviam presenciado situações de assédio moral e as consequências dele.

A quarta hipótese, como variação das anteriores, é a de que conheciam o que é assédio moral, mas não presenciaram a ocorrência dele.

### 1.5 POSSÍVEL CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA PARA A ÁREA

Esta pesquisa visa contribuir com a administração em geral, mas de forma mais direta com a área de gestão de pessoas, servindo como um retrato da situação atual de conhecimento e consciência de alunos universitários e futuros administradores sobre o assédio moral e as consequências dele. Assim, esse trabalho pode servir de base para futuras propostas de intervenção e pesquisas na área do conhecimento das ciências sociais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentados os conceitos base dessa pesquisa: Assédio Moral e Carreira. Estes conceitos são essenciais para o desenvolvimento deste trabalho, e conseqüentemente, para o sucesso dele.

### 2.1 ASSÉDIO MORAL

O assédio moral é um mal que muitas vezes não é percebido pelas pessoas que não estão diretamente ligadas as ocorrências, mas que tem potencial de prejudicar muito a vida de quem é alvo dele e até de prejudicar o clima organizacional de uma empresa. O assédio moral não ocorre apenas entre chefe e subordinado, pode ocorrer também entre pares, ou seja, entre colegas de mesmo nível hierárquico. Nos subitens a seguir, estes e outros pontos desse problema serão abordados.

#### 2.1.1 O que é?

O assédio moral na literatura é tratado, em grande parte, no contexto do ambiente de trabalho, mas seu conceito se aplica a diversos contextos. Veja esse exemplo:

Por assédio moral em um local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN, 2006, p. 65).

Como pode ser visto na definição acima, o conceito trata do assédio moral no ambiente de trabalho, mas, ao mesmo tempo, define bem o assédio moral como um todo, ou seja, a partir desse conceito podemos entender o assédio como um abuso que se manifesta de diversas formas, gestos, palavras, etc., e que traz dano à vítima, à dignidade, e/ ou à integridade e/ ou ao emprego, dela.

Hirigoyen (2006, p. 65) também diz que o assédio moral é tão antigo quanto o trabalho, mas que só nos últimos anos foi identificado realmente como um

fenômeno destruidor do ambiente de trabalho. Ou seja, é um problema antigo, mas que ainda não é recebe a atenção que merece.

Já Alkimin (2007, p. 35) discorre sobre assédio moral:

O assédio moral ou agressão psicológica é um fato social que ocorre no meio social, familiar, estudantil e, mais intensamente, no ambiente de trabalho, abrangendo tanto o setor privado como a administração pública, e, embora na atualidade tenha atraído estudos no campo da psicologia, sociologia, medicina do trabalho e do direito, tem origem histórica na organização do trabalho, tendo em vista a relação domínio – submissão entre capital e força de trabalho. (ALKIMIN, 2007, p. 35).

Como pode-se ver no trecho acima, o assédio moral ocorre em vários meios, familiar, estudantil, etc., mas ocorre com mais intensidade, frequência, no ambiente de trabalho, o que explica a causa de tantos trabalhos/ pesquisas abordarem, especificamente, o assédio moral no ambiente de trabalho.

Heinz Leyman, alemão e doutor em psicologia do trabalho, nos anos 1980, começou a investigar o fenômeno que conhecemos hoje como assédio moral, e os resultados dessa investigação foram alarmantes, e, a partir daí, seu trabalho visou sensibilizar trabalhadores assalariados, médicos do trabalho, administradores e juristas sobre o tema, para que combatessem o assédio moral. Ou seja, Heinz Leyman, foi um pioneiro, precursor, ao tratar do tema assédio moral (FREITAS, 2008, p. 18).

Na história, o assédio moral recebeu vários nomes como mobbing, bullying, harcèlement moral, bossing, harassment, psicoterror, etc. (FELKER, 2007, p. 179):

Quem primeiro teria utilizado o termo Mobbing seria o etólogo Lorenz, em 1961, estudando o comportamento de grupos de animais aterrorizando um animal, muitas vezes de porte maior; depois em 1972, Heinemann o utilizou ao descrever o comportamento de um grupo de crianças investindo contra uma criança isolada. (FELKER, 2007, p. 179).

Sobre o assédio moral, Felker (2007, p. 179) ainda diz:

... os juristas, psicólogos e legisladores de diversos países vêm denominando um fenômeno que está se tornando cada vez mais frequente, que é o assédio moral, o terrorismo psicológico, ou seja, uma degradação do ambiente de trabalho, através de condutas abusivas de superiores hierárquicos sobre subordinados, ou destes sobre aqueles ( assédio vertical, descendente e ascendente), ou de colegas (assédio horizontal), tornando extremamente penoso ao trabalhador, braçal ou intelectual, a continuidade da relação laboral. (FELKER, 2007, p. 179).



Então, pode-se dizer que o assédio moral é uma agressão psicológica caracterizada por condutas abusivas que atentam contra a dignidade e integridade da vítima. Pode-se dizer também que, apesar de ser um problema antigo, apenas nas décadas mais recentes está sendo tratado de forma mais profunda.

### 2.1.2 Como ocorre?

É muito importante saber como o assédio moral ocorre, para prevenir que ele ocorra e identificar quando está ocorrendo. Hirigoyen (2006, p. 66) destaca dois fenômenos que fazem parte dessa guerra psicológica, o abuso de poder e a manipulação perversa:

Essa guerra psicológica no local de trabalho agrega dois fenômenos:

- O abuso de poder, que é rapidamente desmascarado e não é necessariamente aceito pelos empregados;
- A manipulação perversa, que se instala de forma mais insidiosa e que, no entanto, causa devastações muito maiores. (HIRIGOYEN, 2006, p. 66).

Na ocorrência do assédio, estão incluídos vexames e humilhações. O fenômeno do assédio moral é destruidor devido a repetição dos vexames e humilhações, sem esforço no sentido de diminuí-las, suavizá-las (HIRIGOYEN, 2006, p. 66).

O assédio torna-se possível porque ele é precedido de uma desqualificação da vítima, que é aceita em silêncio ou endossada pelo grupo. Essa depreciação dá a justificativa *a priori* para a crueldade exercida contra ela e conduz a pensar que “ela merece o que lhe aconteceu”, “ela estava pedindo por isto”. Assim que o processo é detonado, a vítima passa a ser estigmatizada: diz-se que ela é difícil de se conviver, tem mau caráter ou é louca (temperamental, desvairada, irresponsável). Na verdade, o que ocorre é um deslocamento, que debita da personalidade da vítima aquilo que é consequência do conflito e se esquece o que a pessoa era antes dessa situação e o que é em outro contexto pressionada ao limite, não raro a vítima se torna aquilo que diz dela e faz o que dela se espera. (FREITAS, 2001, p. 11).

Ou seja, a vítima é atacada, tentam culpá-la pelo ataque que sofre e desqualificá-la.

O assédio moral ocorre através de seguidos ataques do agressor contra a vítima, com a intenção de desestabilizá-la. Veja:

Uma seqüência de comportamentos deliberados por parte do agressor destina-se a desencadear a ansiedade da vítima, o que provoca nela uma atitude defensiva, que é, por sua vez, geradora de novas agressões. (HIRIGOYEN, 2006. P. 67).

Bom Sucesso (1998, p. 106), fala do que provoca medo, mas a situação descrita por ela mostra bem uma das formas de manifestação do assédio moral:

A elevação da voz e as discussões que podem ser ouvidas do corredor costumeiramente são apontadas como condutas provocadoras de medo. Ameaças e frases que insultam podem também ser ouvidas, criando situações constrangedoras e tornando públicos aspectos que deveriam ser tratados com respeito e privacidade. (BOM SUCESSO, 1998, p. 106).

Levando em consideração o que foi mostrado, fica evidente que o assédio moral está muito relacionado com a ocorrência de ameaças, provocação de medo, humilhações e constrangimentos.

Freitas (2008) descreve a ocorrência do assédio moral assim:

Nas organizações, a violência e o assédio nascem do encontro da inveja do poder do outro e da perversidade. Esse poder pode ser real ou imaginário, mas ele incomoda o agressor, sendo que o atributo que o expressa pode ser sustentado em qualquer fonte, como conhecimento, beleza, relacionamento social ou competência. (FREITAS, 2008, p. 25).

Não incomum que o assédio moral surja de forma insignificante, confundindo-se com uma brincadeira de mau gosto, o que dificulta a sua consideração séria pela vítima e a sua formalização como um problema organizacional. Como sua característica principal é repetição, é somente depois de ser regularmente acuada que a vítima percebe que os ataques se multiplicaram e o seu estado de inferioridade ou fragilidade torna mais difícil a sua reação. (FREITAS, 2008, p. 26).

Ou seja, muitas vezes o assédio é motivado por inveja e também muitas vezes começa disfarçado de brincadeira, o que dificulta para a vítima notar rapidamente o assédio, fazendo com que só perceba quando está fragilizada por ele.

Então, pode-se dizer, baseando-se no que foi mostrado, que o assédio moral ocorre através de repetidas agressões à vítima, agressões que se dão em grande parte através de humilhações e constrangimentos, e que têm o objetivo de fragilizar e provocar medo na vítima.

### 2.1.3 O assediador

Como já foi mencionado em uma citação no tópico 2.1.1, segundo Felker (2007, p. 179) o assédio moral pode ser vertical, quando ocorre entre pessoas de níveis hierárquicos diferentes, ou horizontal, quando ocorre entre pares. Então, o assediador pode ser, por exemplo, um chefe, um colega, ou, mais dificilmente, um subordinado da vítima.

Freitas (2001, p. 12-13) diz que o agressor têm alguns comportamentos e atitudes que impedem a vítima de reagir: recusar comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, vexar/ constranger, empurrar o outro a cometer uma falta, assediar sexualmente. Então, pode-se concluir a partir disso que esses comportamentos e atitudes ajudam a identificar o assediador.

O assédio moral é muito associado ao assédio de um chefe sobre um funcionário:

Ameaças explícitas ou sutis, frases que não primam pela clareza ou coerência são outros exemplos de condutas gerenciais que geram cautela, desconfiança, preocupação ou mesmo intimidação. Especialmente quando se reconhece que a administração é resultante de vontades, preconceitos e caprichos". (BOM SUCESSO, 1998, p. 105).

Já as agressões entre colegas podem ter haver com inimizades pessoais e competitividade exagerada (HIRIGOYEN, 2008, p. 72). Outro caso de assédio moral ocorre com uma pessoa vinda de fora:

É um caso bem mais raro. Pode dar-se no caso de uma pessoa vinda de fora, cujo estilo e métodos sejam reprovados pelo grupo, e que não faça o menor esforço no sentido de adaptar-se a ele. (HIRIGOYEN, 2008, p. 74).

Ou seja, o assediador não tem um nível hierárquico específico, pode ser um gerente, um colega, etc. O assediador moral é comumente associado a figura do chefe, mas de acordo com o que foi mostrado, pessoas de diferentes cargos podem assediar moralmente, pode até ocorrer, embora seja mais incomum, que o chefe seja o assediado e o subordinado o assediador. E também de acordo com o que foi mostrado, o assediador pode ser movido por inimizade pessoal e competitividade exagerada. Então, pode-se chegar a conclusão de que o assediador não tem um perfil muito específico e que é o comportamento dele, o assédio, que o determina.

Então, as pessoas devem ficar atentas, porque o assédio pode partir de quem menos se espera.

#### **2.1.4 O assediado**

O perfil do assediado pode variar, porque depende muito do que motiva o assédio. Como já foi falado nesse trabalho, um dos fatores que motivam o assédio moral é a inveja, e a inveja pode ser em relação a várias coisas, e sobre isso Hirigoyen (2008, p. 71) diz:

Por vezes, o assédio é suscitado por um sentimento de inveja em relação a alguém que tem alguma coisa que os demais não têm (beleza, juventude, riqueza, relações influentes). É também este o caso dos jovens portadores de vários diplomas que ocupam um posto em que têm como superior hierárquico alguém que não possui o mesmo nível de estudos. (HIRIGOYEN, 2008, p. 71).

Ou seja, a inveja é uma grande motivadora do assédio moral, e quando é assim, o assediado têm qualidades que os assediadores invejam.

Silva (2011, p. 111), sobre o que acontece com a vítima do assédio, diz: “Em resumo, o sujeito passivo do assédio moral ingressa num processo vertiginoso, no qual não sabe porque está sendo perseguido, passando a duvidar da sua capacidade profissional e até mesmo da própria higidez mental” (SILVA, 2011, p. 111).

O que se pode dizer sobre a vítima do assédio moral, o assediado, é que ele geralmente é isolado do grupo e atacado, o que faz a vítima sentir rejeição e fragilidade (FELKER, 2007, p. 179). Então é possível dizer que uma característica do assediado é a de que ele é isolado pelo grupo, o que é um indício que ajuda a identificar a ocorrência de assédio moral.

#### **2.1.5 Impacto no clima organizacional**

O assédio moral não impacta somente a vida da vítima, mas pode influenciar grandemente no clima (organizacional) de uma organização, consequentemente na qualidade de vida existente na organização e até no desempenho dela: “Observa-se que a coação moral afeta, além da vítima, os custos operacionais da empresa, uma

vez que a falta de motivação e de concentração reduz a qualidade do serviço, a produtividade e aumenta a possibilidade de erros no trabalho” (SILVA, 2011, p. 99).

Para Luz (1999, p. 6), clima organizacional: “... é o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período” (LUZ, 1999, p. 6).

Ainda sobre clima organizacional, Luz (1999, p. 6) diz: “O clima é resultante da cultura das organizações; de seus aspectos positivos e negativos (conflitos). Resulta, também, dos acontecimentos fortemente positivos e negativos, que ocorrem fora delas” (LUZ, 1999, p. 6).

De forma geral, o clima organizacional é o conjunto das percepções das pessoas em relação ao que ocorre a sua volta, ambiente no entorno delas, esse clima organizacional está na superfície da cultura organizacional, por isso é tão perceptível (LÜCK, 2010, p. 65).

Já sobre qualidade de vida, Bom Sucesso (1998, p. 36-37) diz:

Qualidade de vida não decorre apenas de salário acima do mercado e de invejável plano de benefícios. Resulta do tratamento humano, da gentileza, da leveza nas relações, da possibilidade de expressão de pontos de vista divergentes, do relacionamento sincero, do respeito aos ausentes e do orgulho pelo que se faz. Atenção, elogio e consideração constituem ingredientes indispensáveis quando se busca lealdade, qualidade e produtividade. (BOM SUCESSO, 1998, p. 36-37).

A partir dos trechos citados acima, pode-se perceber como o clima organizacional e a qualidade de vida são importantes nas organizações e podemos perceber também que o clima organizacional e qualidade de vida dependem das pessoas, do ânimo delas e das relações entre elas, e assim, pode-se perceber também como o assédio moral é uma ameaça a eles e conseqüentemente a organização como um todo.

Como poderá ser visto nos trechos a seguir, a chefia e a própria organização muitas vezes não são eficazes e/ou eficientes ao lidar e resolver problemas relacionados ao assédio moral, o que é prejudicial para o clima organizacional:

Mesmo quando a perseguição é horizontal (um colega agredindo um outro colega), a chefia não intervém. Ela se recusa a ver, ou deixa as coisas acontecerem. Por vezes nem toma consciência do problema, a não ser quando a vítima reage de maneira muito ostensiva (crise de nervos, choro...) ou quando falta muito seguidamente ao trabalho. O conflito, na verdade, degenera porque a empresa se recusa a interferir: ‘vocês já estão bem grandinhos para resolver isto sozinhos’. A vítima não se sente

defendida, por vezes pode até sentir-se enganada pelos que estão assistindo à agressão sem intervir, pois a chefia raramente propõe uma solução direta: 'mais tarde tratamos disto! 'A solução proposta é, na melhor das hipóteses, uma mudança para outro posto, sem que se pergunte se o interessado está de acordo. Se, em determinado momento do processo, alguém reage de maneira sábia, o processo é detido. (HIRIGOYEN, 2008, p. 67-68).

Muitas empresas mostram que não conseguem fazer que haja respeito aos direitos básicos de uma pessoa (HIRIGOYEN, 2008, p. 71). Esse fato dificulta muito a resolução de problemas relacionados ao assédio moral.

Os conflitos entre colegas são difíceis de serem resolvidos pelas empresas, que se mostram inábeis para tal. Muitas vezes o que sucede é que o apoio de um superior acaba reforçando o processo: surgem boatos falando em favoritismo ou em favores sexuais. (HIRIGOYEN, 2008, p. 73).

Ou seja, de certa forma, até a ineficiência da organização e dos gestores para lidar com o assédio moral criam um ambiente que facilita a ocorrência desse assédio.

Levando em consideração que a qualidade de vida nas organizações depende muito do clima organizacional e que o clima organizacional é muito ameaçado pelo assédio moral, podemos entender o quão importante é a boa qualidade das relações interpessoais em uma organização e em geral.

Existem alguns obstáculos a essa qualidade de vida, inclusive conflitos nas relações interpessoais:

Os obstáculos à qualidade de vida mais citados dizem respeito aos conflitos decorrentes de insatisfação com a profissão ou com a empresa, dificuldades decorrentes dos conflitos nas relações interpessoais, a falta de infraestrutura doméstica para a mulher que trabalha fora de casa e finalmente o sofrimento decorrente das crises e insatisfações da pessoa consigo mesma. (BOM SUCESSO, 1998, p. 31).

Mas, mesmo com esses obstáculos, temos que buscar um bom clima organizacional, uma boa qualidade de vida, evitando sempre o assédio moral. Existem algumas ferramentas que servem para analisar a qualidade de vida e clima organizacional:

... são necessários mecanismos formais de mapeamento da realidade interna, por meio de inventários estruturados, conhecidos como *pesquisas de clima e de qualidade de vida*, que investigam o ambiente interno e

constituem, portanto, o ponto de partida para qualquer processo de mudança. (BOM SUCESSO, 1998, p. 50).

Então, para se ter um bom clima organizacional é necessário antes identificar e mensurar o atual clima organizacional para que se possa identificar problemas, como o assédio moral, e poder tomar medidas para corrigir e prevenir os problemas. E para identificar e mensurar o clima organizacional pode-se utilizar a pesquisa de clima interno da organização e os resultados dela como base para um plano de intervenção.

### **2.1.6 Comportamentos que facilitam a ocorrência do assédio**

Alguns comportamentos, ações e, até mesmo, a falta de ação podem favorecer a ocorrência de assédio moral e/ou sua repetição. Esses comportamentos, ações e falta de ação podem partir dos colegas do assediado, chefe, etc. Uma das coisas que favorecem a ocorrência do assédio moral é a falta de interferência dos que estão no entorno da ocorrência do assédio, essa falta de interferência ocorre por vários motivos: “Os que estão em torno, por preguiça, egoísmo ou medo, preferem manter-se fora da questão” (HIRIGOYEN, 2006, p. 66-67).

Já se tratando da dinâmica comum em grupos e como ela favorece a ocorrência do assédio:

Os grupos tendem a nivelar os indivíduos e têm dificuldades em conviver com a diferença (mulher em grupo de homens, homem em grupo de mulheres, homossexualidade, diferença racial, religiosa ou social...).” (HIRIGOYEN, 2006, p. 70).

Ou seja, a dificuldade dos grupos em lidar com diferenças, pode favorecer a ocorrência do assédio moral.

Quando se trata do comportamento do chefe, ou superior hierárquico, que favorece a ocorrência do assédio moral, um dos piores é a apatia em relação a ocorrência do assédio. Ou seja, quando alguém vai reclamar que está sofrendo assédio moral ao superior hierárquico, na esperança de receber ajuda, e o superior hierárquico não ajuda e, às vezes, atrapalha:

Essa incompetência é um fator agravante quando se inicia um assédio porque, quando os perseguidores são colegas, o primeiro termo de socorro

deveria ser o responsável hierárquico ou a escala superior. Mas, se não existe um clima de confiança, é impossível pedir ajuda a seu superior. Quando não é por incompetência, é por indiferença ou por covardia que cada um tende a escudar-se nos demais. (HIRIGOYEN, 2006, p. 74).

Segundo Bom Sucesso (1998, p. 33), alguns outros comportamentos e atitudes dos chefes que favorecem a ocorrência de conflitos com os subordinados são: postura autoritária, desconsideração, gestão centralizadora e ausência de delegação.

Entre colegas, o que pode ameaçar a qualidade de vida, e favorecer a ocorrência de assédio moral, são as disputas por prestígio e poder, o ciúme:

Entre colegas observa-se a disputa de prestígio e poder, a inveja, o ciúme, capazes de gerar insatisfação e conflitos, e num segundo momento faz com que os não agraciados se sintam excluídos, perseguidos, infelizes, sem motivação para o trabalho. (BOM SUCESSO, 1998, p. 33).

Os colegas de trabalho nem sempre se enxergam como parceiros; pelo contrário, disputam prestígio, estima, competem por inveja, por ciúme. São capazes de falar mal dos ausentes, entregar o colega, mentir, omitir. (BOM SUCESSO, 1998, p. 38).

Uma das ferramentas utilizadas para assediar alguém moralmente é o medo. Por isso, na maioria das vezes, a provocação de medo deve ser evitada para evitar a ocorrência de assédio moral. Bom Sucesso (1998, p. 108-111) cita algumas condutas provocadoras de medo: fofoca e delação, falsidade, agressividade, disputa por prestígio e poder.

Fica evidente que deve-se ser evitado tudo o que for uma ameaça ao clima organizacional e à qualidade de vida. Então deve-se evitar o assédio moral e todos os comportamentos que facilitam a ocorrência dele.

### **2.1.7 Como evitar que o assédio moral aconteça e/ou se repita**

Um dos meios de prevenir a ocorrência de assédio moral e de garantir um bom nível de qualidade de vida é através de um diagnóstico interno. Ao analisar os dados desse diagnóstico, pode-se notar desvios nos resultados, em comparação com os resultados esperados, e assim investigar mais a fundo e procurar resolver o problema.



A análise da qualidade de vida no trabalho começa pelo diagnóstico do clima interno, pelo estudo das expectativas dos empregados e da sua percepção sobre a empresa, de modo a conhecer os fatores de satisfação e insatisfação. Este mapeamento do cenário externo e interno da organização tem sido exaustivamente salientado como a essência do gerenciamento eficaz. (BOM SUCESSO, 1998, p. 50-51).

Uma outra forma de evitar o assédio moral é ter e estimular um comportamento assertivo:

O conceito de assertividade vai além do significado escrito nos dicionários, caracterizando conduta baseada na sinceridade, honestidade e respeito a si e ao outro. Assertividade implica expressão clara de sentimentos e emoções, através de atitude de abertura e de valorização do outro e de si mesmo. As pessoas assertivas são firmes, defendem seu ponto de vista e direitos, reconhecem as diferenças individuais e assumem responsabilidade pelo seu comportamento. (BOM SUCESSO, 1998, p. 151).

O comportamento assertivo caracteriza-se pela expressão sincera e direta de sentimentos e percepções, de forma adequada e no momento oportuno. Baseia-se em fatos e não em julgamento do comportamento do outro. (BOM SUCESSO, 1998, p. 151).

Uma pessoa assertiva é consciente sobre os deveres e responsabilidades dela, além de que ela reconhece e respeita que as outras pessoas tenham direitos e responsabilidades (BOM SUCESSO, 1998, p. 154). Se tornar uma pessoa assertiva exige mudança, e o processo de mudança exige apoio, persistência e vontade (BOM SUCESSO, 1998, p. 159).

Quando o assédio moral e conflitos em geral acontecem, é importante resolver esses problemas de forma adequada para que eles sejam resolvidos rapidamente e assim evita-se que se prolonguem através de repetição. Bom Sucesso (1998, p. 157-159) cita algumas boas formas de resolver conflitos:

A solução de problema via intermediários adia a oportunidade de crescimento. Desenvolvendo-se o hábito da conversa direta e sincera, reduz-se o clima de “fofoca” e boatos, ficando o problema discutido apenas no âmbito daqueles diretamente envolvidos, sem incluir outros a quem a questão não diz respeito. (BOM SUCESSO, 1998, p. 157).

c) Resposta imediata e oportuna

O hábito de adiar conversas desagradáveis faz com que muitos conflitos cresçam e fiquem mais difíceis de ser administrados. Dois aspectos precisam ser observados na instalação do diálogo efetivo nas relações de trabalho: rapidez na abordagem e momento adequado. (BOM SUCESSO, 1998, p. 157-158).

A abordagem adequada das situações embaraçosas requer como ponto de partida o autoconhecimento, que permite compreender e refletir sobre a maneira de lidar com as situações difíceis, visando reduzir os desgastes que afetam de forma negativa a qualidade de vida. (BOM SUCESSO, 1998, p. 159).

Como pode ser observado, é muito importante que as pessoas envolvidas resolvam o problema diretamente, evitando que aconteça apenas entre intermediários. É importante que se tente resolver o problema o quanto antes, mas no momento adequado. E é importante também que as pessoas desenvolvam autoconhecimento para poder lidar melhor com essas situações.

### **2.1.8 Consequências psicológicas**

As consequências psicológicas decorrentes do assédio moral podem ser extremas, mas o nível das consequências depende do nível e duração do assédio e do tipo de preparo que a vítima tem ao passar pelo assédio. Algumas pessoas podem sofrer mais que outras com o mesmo estímulo. Isso fica claro quando se conhece a natureza do assédio.

É inegável que determinados indivíduos, por serem mais bem estruturados psicologicamente, suportam melhor a pressão da coação. Contudo, outros mais fragilizados passam a desenvolver as mais variadas espécies de problemas psicológicos, podendo chegar a ocasionar, em casos extremos, o suicídio. (SILVA, 2011, p. 113).

Algumas das consequências do assédio moral são fobia da outra pessoa, medo, e confusão:

Depois de certo tempo de evolução do conflito, surgem fenômenos de fobia recíproca: ao ver a pessoa que ele detesta, surge no perseguidor uma raiva fria, desencadeia-se na vítima uma reação de medo. É um reflexo condicionado agressivo ou defensivo. O medo provoca na vítima comportamentos patológicos, servirão de álibis para justificar retroativamente a agressão. Ela reage, na maior parte das vezes, de maneira veemente e confusa. Qualquer iniciativa que tome, qualquer coisa que faça, é voltada contra ela pelo perseguidor. O objetivo de tal manobra é transtorná-la, levá-la a uma total confusão que a faça cometer erros. (HIRIGOYEN, 2006, p. 67).

Outra consequência que pode-se considerar psicológica, e que inclusive pode influenciar na carreira, é a insatisfação: “Mesmo pessoas que gostam do que

fazem podem experimentar insatisfação no trabalho em decorrência do estilo gerencial ou das relações interpessoais no trabalho” (BOM SUCESSO, 1998, p. 33).

Sobre relações interpessoais, Bom Sucesso (1998, p. 35) escreveu:

As relações interpessoais constituem o outro lado da questão. A raiva e o medo são emoções que fazem o cenário da vida no trabalho. São sentimentos freqüentemente experimentados em todos os seus disfarces e máscaras e resultam do desacerto como os erros são tratados, da desatenção às perguntas e pedidos de esclarecimento, do tratamento áspero e competitivo entre colegas, da falta de sinceridade nas relações e do abuso do poder por parte das lideranças, formais ou informais. (BOM SUCESSO, 1998, p. 35).

O trecho acima mostra como a raiva e o medo estão presentes no ambiente de trabalho e como eles surgem e são alimentados de comportamentos que podemos classificar como assédio moral.

Sobre o medo, em específico, a autora Bom Sucesso (1998, p. 103) diz: “O medo nas organizações resulta tanto de situações concretas, de condutas gerenciais inadequadas, ou conflitos entre colegas, quanto de fatores internos ligados às dificuldades intrapessoais decorrentes de características individuais” (BOM SUCESSO, 1998, p. 103).

De acordo com o que foi mostrado, essas são algumas consequências psicológicas que podem ocorrer: fobia, comportamentos patológicos provocados por medo e confusões que levam ao erro. É um pouco complicado delimitar as consequências psicológicas porque depende também de como cada indivíduo reage ao assédio moral, mas de forma geral são consequências ruins. Por isso, temos que tentar criar e manter um bom clima organizacional, que é uma atmosfera psicológica: “Atmosfera psicológica existente em uma organização, que influencia a maneira como as pessoas agem e reagem” (LÜCK, 2010, p. 69).

O assédio moral pode dar origem a doenças profissionais: “Sabe-se que o trabalho em ambientes insalubres, aliado a pressões psicológicas, pode propiciar o surgimento de doenças profissionais das mais diversas, variando de acordo com o agente de insalubridade presente” (SILVA, 2011, p. 116).

Então, como ficou demonstrado através do que foi exposto, existem grandes consequências psicológicas para a vítima do assédio moral, o que caracteriza mais um grande motivo para combatê-lo e evitá-lo.

### 2.1.9 Consequências jurídicas

O assédio moral é claramente um problema e uma ameaça ao clima organizacional, a carreira do assediado e ao próprio assediado. Levando em consideração que o assédio moral é uma violência, não é de surpreender que tenha consequências jurídicas. Assim:

Podemos afirmar que a relevância do assédio moral é cristalina, pois essa prática contamina o ambiente de trabalho, violando a garantia constitucional de um meio ambiente de trabalho sadio e equilibrado, além de agredir a dignidade da pessoa humana do trabalhador, atingindo seus atributos pessoais, tais como, imagem, saúde, liberdade, intimidade, honra e boa fama, ingressando na seara do dano moral; enfim, concluímos que o assédio moral viola direitos e garantias fundamentais, tutelados pelo ordenamento jurídico constitucional ( CF/ 88, art. 5º, inc. X). (ALKIMIN, 2007, p. 36).

Pode-se entender pelo trecho acima que o assédio moral viola direitos e garantias fundamentais do ser humano, e que pode ser tratado juridicamente pelos danos morais que causa.

Segundo Alkimin (2007, p. 36-37), não há previsão jurídica específica sobre o assédio moral em nosso ordenamento jurídico:

Não existe previsão específica sobre o assédio moral em nosso ordenamento jurídico, tão menos o direito, nele compreendidas a doutrina e jurisprudência, cuidou de estabelecer uma conceituação para esse fenômeno social que é vivo na organização do trabalho e de grande relevância jurídica. (ALKIMIN, 2007, p. 36-37).

O primeiro relatório sobre violência no trabalho feito pela Organização Mundial do Trabalho, em 1996, mostrou que a violência no trabalho já era um problema mundial (FREITAS, 2008, p. 16-17).

Apesar do problema do assédio moral ser muito antigo, só foi inserido no mundo jurídico nas décadas mais recentes:

O fato do assédio moral no trabalho é antiqüíssimo, mas sua inserção no mundo jurídico é recente. Após os trabalhos do alemão, radicado na Suécia, Heinz Leymann, a partir de 1984, os psicólogos, os médicos do trabalho e os juristas passaram a se ocupar do fenômeno, que hoje está aflorando nas legislações, jurisprudência e doutrina de inúmeros países do mundo civilizado (ou pelo menos o que se tem como tal). (FELKER, 2007, p. 179).

Como pode-se observar, somente nas quatro décadas mais recentes o assédio moral começou a ser estudado mais profundamente. Mas é algo que precisa ser cada vez mais tratado e combatido, pois ameaça o trabalho livre e digno:

O trabalho humano livre e digno é inerente à pessoa humana, constitui princípio universal previsto na declaração universal dos direitos humanos, aprovada em 10 de dezembro de 1948, dispondo em seu art. 23º.1.: “ toda a pessoa livre tem direito ao trabalho, à livre escolha do trabalho, a condições eqüitativas e satisfatórias de trabalho e à proteção contra desemprego. (ALKIMIN, 2007, p. 16).

Ou seja, o trabalho e a dignidade humana devem ser preservadas, inclusive no ambiente de trabalho.

## 2.2 CARREIRA

A carreira em algumas situações é sinônimo de vida profissional. Carreira no sentido de jornada profissional, caminho profissional, ou no sentido de vida profissional é muito importante para uma pessoa e qualquer dano na carreira pode afetar enormemente outros setores da vida de um indivíduo e até a mente dele.

### 2.2.1 Conceito de carreira

A carreira segundo Savioli (1993, p. 12) tem uma existência determinada: “A carreira – como homens e as organizações – nasce, cresce, amadurece e morre” (SAVIOLI, 1993, p. 12).

A carreira, como a organização e os seres vivos, tem um ciclo de vida, com suas fases e cada fase tem sua própria constituição (SAVIOLI, 1993, p. 12).

Entre os conceitos encontrados para esse trabalho, este é o que melhor mostra a importância da carreira: “Carreira é o autoconhecimento de como as experiências pessoais e profissionais relacionam-se com seu trabalho atual e futuro para maximizar suas habilidades e comportamentos e atingir seus objetivos de vida” (Jim de Uito apud SAVIOLI, 1993, p. 14). Sobre essa definição mostrada: “Esta definição foi sistematizada por Jim de Uito, Diretor de Desenvolvimento Gerencial da Johnson & Johnson internacional, e utilizada nos seus programas de treinamento” (SAVIOLI, 1993, p. 14).

Um outro conceito de carreira é o seguinte: “Carreira é a trajetória profissional percorrida por uma pessoa ao longo de sua vida. Pode ser realizada em uma empresa, em várias empresas, ou mesmo alternando empresas e projetos pessoais”. (WOOD JR.; PICARELLI FILHO, 2004, p. 108).

Há ainda uma visão comum de carreira vertical: “Em sistemas tradicionais, o conceito de carreira está relacionando a uma evolução vertical na hierarquia, e o esforço de desenvolvimento pessoal nem sempre tem contrapartida em termos de evolução de carreira ou de salário” (WOOD JR., 2004, p. 108).

A noção de carreira constante e linear é cada vez mais questionada, já que são cada vez mais comuns rupturas e mudanças na carreira, mas o conceito de carreira ainda está sob a influência dos imperativos de flexibilidade, evolução da capacitação e adaptabilidade (WOOD JR.; PICARELLI FILHO, 2004, p. 108).

É importante destacar que: “Embora seja claro que a carreira tem a sua origem no indivíduo, está cada vez mais relacionada com as demandas do ambiente (em termos de competências) e com as estratégias adotadas pelas organizações” (TOLFO, 2002, p. 44).

Então baseando-se em tudo que foi mostrado, pode-se entender a carreira como a trajetória profissional, que é moldada pelas experiências do indivíduo. Assim, pode-se entender a importância da carreira na vida de uma pessoa, já que, de certa forma, ela define boa parte da vida dela. Assim pode-se deduzir que é necessário ter muito cuidado com a carreira e vida profissional, evitando tudo que possa ameaçá-las.

### **2.2.2 A importância de planejar a carreira**

A importância de planejar a carreira profissional deve-se a própria importância que ela tem na vida de uma pessoa, como já foi comentado. As pessoas planejam e querem que tenha qualidade o que julgam importante, e não é diferente com a carreira profissional.

O planejamento da carreira deve levar em consideração as fases da carreira:

- “No início a carreira exige mais investimento em tempo e conhecimento” (SAVIOLI, 1993, p. 12).
- “Na maturidade a carreira poderá ter fases estáveis, embora em *aquários* ou ocupações profissionais diferentes” (SAVIOLI, 1993, p. 12).

- “A *terceira idade* em carreira não deve significar desativação ou velhice, mas solo fértil para recomeçar uma nova trilha de carreira” (SAVIOLI, 1993, p. 12).

Savioli (1993, p. 14) defende que se deve registrar, anotar, a carreira:

Porque registrar a sua carreira?

Ao colocar no papel a linha da sua vida você tem uma visão de águia, numa perspectiva mais ampla do fenômeno. As eventuais correções de rota poderão ser decididas verificando-se as tendências no decorrer de vários anos, e não apenas à luz de acontecimentos recentes. (SAVIOLI, 1993, p. 14).

O profissional deve planejar a carreira tendo em mente as suas vantagens competitivas, para planejá-la melhor: “O profissional precisa ter uma ou mais vantagens competitivas (da mesma forma que as empresas e as nações)” (SAVIOLI, 1993, p. 83).

Para planejar a carreira, o profissional deve elaborar um planejamento de carreira:

**Plano de carreira** é o instrumento que define as trajetórias de carreiras existentes na empresa. É possível desenvolver essas trajetórias de várias formas.

**Planejamento de carreira** é o estabelecimento do plano de desenvolvimento individual com os funcionários. O planejamento da carreira é da responsabilidade do indivíduo, podendo a empresa auxiliar as pessoas nesse processo. (PONTES, 2007, p. 337).

Como fica claro acima, a responsabilidade de planejar a carreira é do profissional, mas a empresa pode ajudar: “Carreira é decisão e responsabilidade do profissional. Cabe à empresa, no entanto, desenvolver e manter programa de carreiras, que propicie o desenvolvimento e crescimento profissional” (PONTES, 2007, p. 343).

O profissional deve procurar se qualificar e aproveitar as oportunidades que tem para desenvolver a carreira:

O desenvolvimento do colaborador nas carreiras é resultado da conjugação dos dois principais fatores – disposição do profissional para se qualificar e oportunidades que lhe são oferecidas. Dessa forma, dentro do plano de possibilidades, pode o colaborador delinear sua carreira com base nas trajetórias, requisitos e critérios estabelecidos. (PONTES, 2007, p. 345).

Um profissional deve reavaliar a carreira e planejá-la novamente, se necessário. Ou seja, fazer um *check-up*. Esse *check-up* deve levar em consideração a composição familiar, lugares conhecidos, idiomas, experiência profissional, educação formal e informal, etc. (SAVIOLI, 1993, p. 73).

É um registro que pode ser feito sempre que houver mudança substancial. Ou a cada ano, como forma sistemática de atualização. É o seu histórico de realizações. (SAVIOLI, 1993, p. 73).

Então, pode-se entender que assim como é importante planejar a carreira para que ela tenha qualidade, também é importante fazer um *check-up* na carreira, ou seja, uma reavaliação e replanejamento dela.

## 2.3 ASSÉDIO MORAL NA CARREIRA

Baseando-se em tudo o que foi apresentado até agora e em deduções, a seguir serão apresentadas algumas possíveis consequências do assédio moral na carreira e na vida profissional de uma pessoa.

### 2.3.1 Impactos a curto prazo

Um dos impactos de curto prazo do assédio moral que afeta a carreira de uma pessoa é a insatisfação. A insatisfação com as relações interpessoais no ambiente de trabalho pode desmotivar o assediado, o que pode fazer ele render menos e possivelmente ter problemas como cobranças consecutivas, o que pode desmotivá-lo ainda mais.

Os obstáculos à qualidade de vida mais citados dizem respeito aos conflitos decorrentes de insatisfação com a profissão ou com a empresa, dificuldades decorrentes dos conflitos nas relações interpessoais, a falta de infraestrutura doméstica para a mulher que trabalha fora de casa e finalmente o sofrimento decorrente das crises e insatisfações da pessoa consigo mesma. (BOM SUCESSO, 1998, p. 31).

Outro impacto do assédio moral para o assediado é o isolamento que tende a aumentar e a vítima pode se sentir mais sozinha e fragilizada. O assediado, a vítima do assédio moral, geralmente é isolada do grupo e atacada, o que a fragiliza (FELKER, 2007, p. 179).



Como já foi mencionado neste trabalho, uma outra consequência a curto prazo é o medo e fobia em relação ao assediador, mas esse medo pode se transformar em uma paranoia em que a vítima começa a achar que todos estão contra ela. Isso pode fazer com que ela fique muito na defensiva e tenha reações exageradas, o que consequentemente pode gerar problemas, como ser acusado de insubordinação.

A coação tende a desenvolver na vítima um desequilíbrio emocional, ocasionado crises de ansiedade e atitudes defensivas que, por vezes, passam a ser vistas como paranoicas. Diante desta rejeição violenta, sentida, mas verbalmente negada, o sujeito passivo tenta, inutilmente, explicar-se. Em meio à pressão, o seu rendimento profissional começa a cair, e a sua autoestima desaparece. (SILVA, 2011, p. 113).

Depois de certo tempo de evolução do conflito, surgem fenômenos de fobia recíproca: ao ver a pessoa que ele detesta, surge no perseguidor uma raiva fria, desencadeia-se na vítima uma reação de medo. É um reflexo condicionado agressivo ou defensivo. O medo provoca na vítima comportamentos patológicos, servirão de álibis para justificar retroativamente a agressão. Ela reage, na maior parte das vezes, de maneira veemente e confusa. Qualquer iniciativa que tome, qualquer coisa que faça, é voltada contra ela pelo perseguidor. O objetivo de tal manobra é transtorná-la, levá-la a uma total confusão que a faça cometer erros. (HIRIGOYEN, 2006, p. 67).

Uma consequência, um impacto, a curto prazo, que pode ser consequência das consequências anteriores e é mais grave para a carreira, é o assediado sentir que não tem outro meio de resolver a situação que não seja pedir demissão. Essa é uma grande decisão que pode afetar muito a carreira do assediado, mas as vezes pode ser mesmo que seja a melhor solução, já que como já foi falado neste trabalho, há uma inabilidade nas empresas para resolver questões de assédio moral.

### **2.3.2 Impactos a longo prazo**

O assédio moral pode trazer consequências para diversas áreas da vida de uma pessoa, principalmente se o assédio ocorrer por um longo tempo:

A exposição prolongada do trabalhador a situações vexatórias, humilhantes, degradantes ou depreciativas no ambiente laboral pode trazer consequências nefastas à vida pessoal, profissional, familiar, e principalmente, a saúde física e mental da vítima... (SILVA, 2011, p. 113).

Os principais impactos, consequências, a longo prazo, para a carreira da vítima, causados pelo assédio moral, são principalmente relacionados a traumas e aos futuros empregos dos assediados.

A ocorrência do assédio moral, principalmente se for por um longo tempo, pode fazer com que a vítima adquira um certo tipo de trauma e medo de confiar e se relacionar com as pessoas, em geral. O assediado pode tender a ficar sempre na defensiva o que pode desgastar as relações interpessoais no trabalho atual e até em futuros trabalhos. Assim, causando mais problemas para o assediado e sua vida profissional.

A elevação da voz e as discussões que podem ser ouvidas do corredor costumemente são apontadas como condutas provocadoras de medo. Ameaças e frases que insultam podem também ser ouvidas, criando situações constrangedoras e tornando públicos aspectos que deveriam ser tratados com respeito e privacidade. (BOM SUCESSO, 1998, p. 106).

A coação tende a desenvolver na vítima um desequilíbrio emocional, ocasionado crises de ansiedade e atitudes defensivas que, por vezes, passam a ser vistas como paranoicas. Diante desta rejeição violenta, sentida, mas verbalmente negada, o sujeito passivo tenta, inutilmente, explicar-se. Em meio à pressão, o seu rendimento profissional começa a cair, e a sua autoestima desaparece. (SILVA, 2011, p. 113).

Outro impacto a longo prazo ocorre, caso o assediado saia da empresa onde ocorreu o assédio, e se depois disso a empresa começar a dar más referências do funcionário assediado, como forma de represália. Isso pode dificultar que o funcionário consiga outro emprego. Assim claramente, prejudica a carreira.

Na pesquisa de título “52% dos profissionais já sofreram assédio” verificou-se que há uma grande ocorrência de assédio moral e pode-se perceber algumas consequências desse assédio como medo, vergonha, culpa:

Como não deve ser surpresa, a maior parte – 39,4% d- disse que não fez a denúncia por medo de perder o emprego. Outros fatores apontados como inibidores foram receio de represálias, citado por 31,6% dos entrevistados, vergonha (11%), medo que a culpa recaia sobre o denunciante (8,2%) e sentimento de culpa (3,9%). Já entre os que tiveram coragem de relatar o fato, acredite ou não, 74,6% afirmaram que o agressor permaneceu na empresa mesmo após a denúncia.  
(...)

Ainda de acordo como levantamento, o assédio moral, caracterizado por piadas, chacotas, agressões verbais ou gritos constantes, lidera a incidência de casos. Entre os entrevistados, 47,3% declararam já ter sofrido este tipo de agressão. As mulheres respondem por 51,9% dos casos. (VALENTE, 201?).

Dessa forma, é possível perceber como o assédio moral é prejudicial às vidas e às carreiras dos assediados. Por isto, deve-se sempre combater o assédio moral e tratar suas consequências para que exista uma maior saúde nas pessoas e carreiras.

### 3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

O alvo da pesquisa desse trabalho são os alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe (UFS), porque, como já foi explicado, muitos desses alunos têm grandes chances de se tornarem administradores, gestores, e por isso é importante que saibam sobre o mal que é o assédio moral.

Sobre o curso de administração da Universidade Federal de Sergipe, uma página *online* da própria UFS, explica sobre o Departamento do Curso de Administração:

O curso de Administração – Bacharelado do Campus São Cristóvão foi criado pela Resolução 22/70/CONEP, de 04 de dezembro de 1970, dentro da Faculdade das Ciências Econômicas e Administrativas. Inicialmente funcionava no Departamento de Administração e Contabilidade, mas em 27 de dezembro de 1989 foi desmembrado, dando origem ao Departamento de Administração (DAD), o qual integra o Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) e está localizado no Bloco Departamental CCSA 02.

O curso é ofertado nos turnos matutino e noturno, sendo ministrado com a carga horária de 3.000 (três mil) horas, equivalentes a 200 (duzentos) créditos, dos quais 160 (cento e sessenta) créditos são obrigatórios, 08 (oito) créditos de atividades complementares e 32 (trinta e dois) créditos são optativos.

Tem como objetivo geral formar profissionais com espírito empreendedor, ético, com capacidade de análise, raciocínio abstrato, habilidade numérica, liderança, sociabilidade, sensibilidade na relação com pessoas e grupo, e visão generalista, dinamismo, criatividade, autonomia e bom senso, visando ao crescimento da rentabilidade e/ou produtividade e ao controle dos resultados em todas as áreas da Administração.

No que tange aos objetivos específicos, visa: a) promover a formação de consciências críticas, capazes de gerar respostas adequadas aos problemas atuais e a situações novas que venham a ocorrer, em consequência das mudanças constante no mundo do trabalho; b) propiciar o desenvolvimento da cidadania por meio do conhecimento, uso e produção histórica dos direitos e deveres do cidadão; c) preparar o administrador para desenvolver suas atividades profissionais como uma ação investigadora, e, d) criar condições para que os futuros administradores tenham uma formação científica ampla e consistente, que permitam a apreensão da complexa realidade social.

Um dos destaques do curso é a qualidade de suas monografias de graduação. Esta assertiva é comprovada com as inúmeras pesquisas e parcerias desenvolvidas pelo departamento. Vale destacar também a nota que o curso obteve no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) 2010 e 2012. Numa escala que vai de 1 (um) a 5 (cinco), obteve o conceito 4 (quatro) destacando-se por duas vezes consecutivas entre as Instituições de Ensino Superior do Estado de Sergipe e do Brasil. Ademais, o curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe - São Cristóvão foi estrelado na avaliação de cursos superiores realizada pelo Guia do Estudante (GE) e passou a constar da publicação GE Profissões Vestibular 2014, conforme endereço eletrônico: [http://gevestibular.abril.com.br/ge/selos\\_ge2013.asp?CursoGraduacaoID=238802&opid=161467](http://gevestibular.abril.com.br/ge/selos_ge2013.asp?CursoGraduacaoID=238802&opid=161467)

O Projeto Pedagógico do curso de Administração encontra-se assentado na Resolução 69/2012/CONEPE, com as alterações trazidas pela Resolução 64/2014/CONEPE. (PORTAL UFS, [201?] ).

Assim, a partir do que foi mostrado neste tópico, é possível conhecer melhor o curso do qual os alunos que são alvo dessa pesquisa fazem parte.

## 4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada no trabalho, seguindo a classificação proposta por ALMEIDA (2014) e MEDEIROS (2010), classifica essa pesquisa como científica aplicada, descritiva, que utiliza o método dedutivo, de abordagem quantitativa na maior parte, de abordagem qualitativa em pequena parte, quanto aos procedimentos é caracterizada como levantamento.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Seguindo a metodologia apresentada por Almeida (2014), o estudo deste trabalho é caracterizado como pesquisa científica aplicada, descritiva, de abordagem quantitativa na maior parte, de abordagem qualitativa em pequena parte, quanto aos procedimentos é caracterizada como levantamento. Quanto ao método, seguindo a classificação de Medeiros (2010, p.36), essa pesquisa utiliza o método dedutivo.

A pesquisa desse trabalho é científica aplicada porque “faz uso de dos conhecimentos que já foram sistematizados, com o intuito de solucionar problemas organizacionais ou do ser humano” (ALMEIDA, 2014, p. 25).

A pesquisa é descritiva porque “tem a finalidade de descrever o objeto de estudo, as suas características e os problemas relacionados, apresentando com a máxima exatidão possível os fatos e fenômenos” (ALMEIDA, 2014, p. 26).

Quanto a abordagem quantitativa, Almeida (2014, p. 26-27) apresenta: “esse tipo de estudo caracteriza-se pelo uso de ferramentas estatísticas para o tratamento dos dados, visando medir as relações existentes entre as variáveis, que por sua vez são previamente estabelecidas, à semelhança das hipóteses” (ALMEIDA, 2014, p. 26-27).

Já a abordagem qualitativa da “ênfase indutivo na análise de dados” (ALMEIDA, 2014) e dá “maior importância aos significados atribuídos pelas pessoas às coisas e à vida” (ALMEIDA, 2014).

Quanto aos procedimentos, essa pesquisa se caracteriza como levantamento:

...é um método em que se buscam e analisam dados sociais, econômicos e demográficos, geralmente fazendo uso de questionários. Pode-se fazer amostragem probabilística ou mesmo censitária, sendo exemplo desse tipo

de estudo as pesquisas de intenção de voto às vésperas de eleições.  
(ALMEIDA, 2014)

Este trabalho utilizou o método dedutivo:

A realização da pesquisa científica exige a utilização de métodos que são classificados em dedutivo e indutivo.

O raciocínio dedutivo parte de enunciados gerais dispostos em ordem, como premissas de um raciocínio para chegar a uma conclusão particular:

Todo homem é mortal. (premissa geral).

José é homem. (premissa particular).

Logo, José é mortal. (conclusão particular). (MEDEIROS, 2010, p. 31).

Então, como foi informado no início deste tópico, esta pesquisa se caracteriza da seguinte forma: pesquisa científica aplicada, descritiva, que utiliza o método dedutivo, de abordagem quantitativa na maior parte, de abordagem qualitativa em pequena parte, quanto aos procedimentos é caracterizada como levantamento.

#### 4.2 EXECUÇÃO DA PESQUISA

Os alunos do curso de Administração da UFS mostraram sua experiência em relação ao tema através de respostas a um questionário, cujo modelo está como apêndice neste trabalho, assim contribuindo para que essa pesquisa sirva de base para que entendamos como o tema é compreendido por estudantes universitários e, principalmente, futuros administradores.

A pesquisa foi realizada assim: o autor deste trabalho elaborou as questões e organizou o questionário. Ele utilizou o software gratuito *online Google Forms*, no qual criou um formulário *online* com as perguntas que elaborou. Com o questionário pronto, o autor do questionário, e trabalho, levou o *link* do questionário *online* na secretária do departamento do curso de Administração da UFS e pediu aos técnicos administrativos da secretária para enviarem o *link* junto de um texto para todos os alunos do curso de Administração, ou seja, todos os alunos de Administração, ativos no sistema da UFS, de todos os turnos. O que informaram na secretaria ao autor deste trabalho é que essa mensagem foi enviada para 669 pessoas. O link e o texto foram enviados para os alunos aproximadamente sete vezes, o link era sempre o mesmo nessas mensagens, mas as mensagens foram ganhando observações como “por favor só responder os que ainda não o fizeram”. A mensagem e o link foram

enviados todas essas vezes para que o autor do trabalho conseguisse uma boa quantidade de questionários respondidos, necessários para uma boa análise, já que é dessa forma que o autor quis fazer.

O questionário ficou recebendo respostas do dia 08 de novembro até o dia 26 de novembro, quando foi desabilitada a opção de recebimento de respostas, no *Google Forms*. As respostas do questionário foram exportadas para um arquivo *xlsx*, uma planilha, através do mesmo software *online*, o *Google Forms*.

A partir das respostas foram feitos cálculos para saber a proporção de cada resposta e a partir dessas informações fazer a estimativa das características da população, todos os alunos de Administração da UFS, através das informações da amostra utilizada.

Assim como é possível observar no que foi explicado até agora, a pesquisa e a análise dos dados do trabalho foram quantitativas, embora também tenha sido feita uma análise qualitativa das respostas dadas à questão subjetiva do questionário.

#### 4.3 QUESTIONÁRIO

O questionário foi desenvolvido levando em conta o objetivo do trabalho que é verificar o conhecimento e experiência dos alunos do curso de administração sobre o tema assédio moral e as consequências dele. Então, as questões visam claramente obter informações nesse sentido, como pode ser observado no questionário em apêndice e/ ou no tópico 5 e nos subitens dele, neste trabalho. A versão final do questionário ficou com 13 questões objetivas e 1 questão de resposta subjetiva, questão esta que foi de resposta optativa, ou seja, o questionário não exigia que fosse respondida. Por isto, a quantidade de respostas para a pergunta subjetiva é menor que a quantidade para as respostas objetivas.

#### 4.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população é o total de indivíduos de determinado grupo. Amostra é a parte analisada deste mesmo grupo.



Toda pesquisa estatística precisa atender a um público alvo, pois é com base nesse conjunto de pessoas que os dados são coletados e analisados de acordo com o princípio da pesquisa. Esse público alvo recebe o nome de população e constitui um conjunto de pessoas que apresentam características próprias,... (NOÉ, 20??).

Amostra diz respeito a um subconjunto da população, fração ou uma parte do grupo. Em alguns casos seria impossível entrevistar todos os elementos de uma população, pois levaria muito tempo para concluir o trabalho ou até mesmo seria financeiramente inviável, dessa forma, o número de entrevistados corresponde a uma quantidade determinada de elementos do conjunto, uma amostra. (NOÉ, 20??).

A população total considerada, segundo informações colhidas na secretaria do curso, foi de 669 alunos no total, esses alunos são alunos de administração, ativos no sistema da Universidade Federal de Sergipe, no período letivo 2018.2. Seguindo a fórmula para calcular o tamanho da amostra utilizada, o autor desse trabalho percebeu que o número mínimo de alunos na amostra deve ser de aproximadamente 68 alunos, para que se tenha resultados satisfatórios em relação aos resultados dos cálculos.

O autor deste trabalho ressalta que a análise desta pesquisa não visa ser rigorosamente rígida em relação a estatística, o autor está mais preocupado com a apresentação de fácil entendimento dos resultados da pesquisa, resultados esses corretos, mas conseguidos sem muita complexidade estatística.

Os subitens a seguir apresentam fórmulas e conceitos para alguns cálculos de natureza estatística, mas o autor deste trabalho destaca, agora, que como não é o objetivo deste trabalho explicar completamente cálculos e conceitos estatísticos, é aconselhável a quem interessar pesquisar um pouco mais sobre esses temas estatísticos.

#### **4.4.1 Cálculo do tamanho da amostra**

Stevenson (1981, p. 212) informa a seguinte fórmula para o cálculo do tamanho de uma amostra para cálculo de proporção:

$$n = Z^2 \left\{ \frac{(x/n)[1 - (x/n)]}{e^2} \right\}$$

Nesta fórmula, “n” corresponde a quantidade de indivíduos da amostra, “z” corresponde ao valor da “tabela z” ou tabela da distribuição normal padrão, “x/n” é a proporção, “[1-(x/n)]” é o valor complementar a proporção. Nesta fórmula, o “e” é o erro, necessário para o cálculo. No trecho a seguir fala-se sobre o erro padrão para a média, mas a ideia serve para proporção também:

Ao se obter uma amostra qualquer de tamanho n, calcula-se a média aritmética amostral. Provavelmente, se uma nova amostra aleatória for realizada, a média aritmética obtida será diferente daquela da primeira amostra. A variabilidade das médias é estimada pelo seu erro padrão. Assim, o erro padrão avalia a precisão do cálculo da média populacional. (RIGONATTO, 20??).

A fórmula apresentada pode ser escrita da seguinte forma também:

$$n = Z^2 \left( \frac{pq}{e^2} \right)$$

Já nesta escrita, “p” se refere a proporção e “q” se refere ao valor complementar ao valor da proporção (a soma de “p” e “q” é igual a 1, ou seja, 100 %).

O valor Z é uma estatística de teste para testes Z que mede a diferença entre uma estatística observada e seu parâmetro de população em unidades de erro padrão. Por exemplo, uma seleção de moldes de fábrica possui profundidade média de 10 cm e desvio padrão de 1 cm. Um molde com profundidade de 12 cm possui valor Z de 2, porque sua profundidade é dois desvios padrão maior que a média.

...

O valor crítico é  $Z_{1-\alpha/2}$  para um teste bilateral e  $Z_{1-\alpha}$  para um teste unilateral. (SUPORTE AO MINITAB 18, 20??).

É este valor crítico de z que está na tabela z. A tabela z, que é também chamada de tabela da distribuição normal padrão, contém os valores de z usados em cálculos, principalmente, estatísticos.

Distribuição normal é:

Uma distribuição estatística é uma função que define uma curva, e a área sob essa curva determina a probabilidade de ocorrer o evento por ela correlacionado. E o que é distribuição normal? Me arrisco a dizer que é a mais importante dentre as distribuições estatísticas.

Também conhecida como distribuição gaussiana, é uma curva simétrica em torno do seu ponto médio, apresentando assim seu famoso formato de sino. A curva normal representa o comportamento de diversos processos nas empresas e muitos fenômenos comuns, como por exemplo, altura ou peso de uma população, a pressão sanguínea de um grupo de pessoas, o tempo que um grupo de estudantes gasta para realizar uma prova. (RODRIGUES, 2018)

No livro de Stevenson (1981, p. 212), é deixado claro que na falta de um tamanho possível da proporção populacional deve-se usar o valor de 0,50 para o que chamamos de  $p$  e  $q$ :

“Como o enunciado do problema não contém informação sobre o tamanho possível da proporção populacional, os cálculos devem basear-se no intervalo mais amplo possível, o que ocorre quando o valor amostral é igual a 0,50” (STEVENSON, 1981, p. 212).

Então, substituindo na fórmula o “ $z$ ” por 1,645 (valor encontrado na tabela  $z$  para 90% de confiança), o “ $p$ ” e “ $q$ ” por 0,50 cada e o “ $e$ ” (erro) por 0,1 – erro determinado pelo autor deste trabalho –, encontra-se o valor de, aproximadamente, 67,65. Ou seja, o tamanho mínimo para um bom cálculo de estimativa de proporção, neste caso, é de, aproximadamente, 68 pessoas. Mas neste trabalho, como será observado mais a diante, o tamanho da amostra é bem maior que este, então pode-se considerar que o tamanho da amostra utilizado proporciona os cálculos com boa confiança de precisão.

#### **4.4.2 Estimativa pontual de proporção populacional**

A partir das características da amostra se estima as características da população (nesse caso, a proporção da população), esse processo também é conhecido como inferência, que é a estimação de características da população. Neste trabalho foi calculada a proporção de respostas de cada pergunta do questionário respondido pelos indivíduos da amostra. Para estimar essas proporções para a população, seguindo o que é exposto em Stevenson (1981, p. 209), seria necessário seguir a seguinte fórmula:

$$p: \hat{p} = \frac{x}{n}$$

Ou seja, a proporção da amostra serve de estimativa pontual para a proporção populacional. Então, o valor da proporção da amostra “serve” como valor da proporção da população.

O valor esperado de uma proporção amostral (isto é, a média de uma distribuição amostral de proporções amostrais) é sempre igual à verdadeira proporção da população. Usa-se, portanto, a proporção amostral como estimativa pontual da verdadeira proporção:

estimativa pontual de  $p: \hat{p} = \frac{x}{n}$   
(STEVENSON, 1981, p. 209).

Embora o autor deste trabalho concorde com o que foi exposto acima, neste trabalho foi calculado o intervalo de confiança para a proporção de cada item das perguntas.

#### 4.4.3 Fórmula de intervalo de confiança para proporção utilizada neste trabalho

Intervalo de confiança “é um intervalo estimado de um parâmetro de interesse de uma população. Em vez de estimar o parâmetro por um único valor, é dado um intervalo de estimativas prováveis” (PORTAL ACTION, 20??).

A seguinte fórmula é a do erro que é usado para calcular o intervalo de confiança da proporção populacional (HOEL, 1981, p. 186):

$$z_0 \sqrt{\frac{pq}{n}} = e$$

Nesta fórmula o “z0” é o valor da “tabela z”, “p” é a proporção, “q” é o valor complementar ao valor da proporção, “n” é o tamanho da amostra (quantidade de indivíduos) e “e” é o “erro”.

Intervalo de confiança é o intervalo no qual a característica da população está situada, ou seja, num intervalo de confiança para proporção, uma proporção populacional está entre uma porcentagem e outra porcentagem (% < p < %). A seguinte fórmula é do intervalo de confiança da proporção populacional, implícita em HOEL (1981, p. 186) :

$$\hat{p} - z_0 \cdot \sqrt{\frac{\rho q}{n}} < \rho < \hat{p} + z_0 \cdot \sqrt{\frac{\rho q}{n}}$$

Nesta fórmula, o “p” é a proporção populacional e “p com acento circunflexo” é a proporção amostral (Observação: “p” e “p com acento circunflexo”, no cálculo, cada um deles corresponde ao valor da proporção amostral). As outras partes desta fórmula, significam que o “z0” é o valor da “tabela z”, o “n” é o tamanho da amostra e o “q” é o valor complementar ao valor de “p” para completar 1.

A lógica dessa fórmula é subtrair o erro da proporção da amostra para encontrar o limite menor do intervalo de confiança, e, somar o erro a proporção da amostra para encontrar o limite maior desse intervalo.

#### 4.5 TABULAÇÃO

A tabulação foi feita através dos softwares LibreOffice 6.1.1.2 e Microsoft Excel 2010, já que o arquivo utilizado é um arquivo de planilha. Na planilha foram utilizadas fórmulas encontradas nas referências para calcular principalmente a proporção de ocorrência das respostas do questionário. Também na planilha foram elaboradas as tabelas. Já em relação aos gráficos, estes foram gerados pelo software *online Google Forms* e salvos através de captura da tela.

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentadas as respostas obtidas no questionário e as análises feitas delas, tanto das respostas objetivas como das respostas subjetivas.

### 5.1 RESPOSTAS OBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO

Foram ao todo 14 perguntas, mas só 13 delas foram objetivas e elas são apresentadas a seguir, em conjunto com um breve resumo da análise das respostas de cada uma. O *software online Google Forms* informa que foram ao todo 210 questionários respondidos, mas, ao observar os gráficos e a planilha gerada pelo *software Google Forms*, o autor deste trabalho verificou que um único questionário estava apresentou defeito e estava com as respostas em branco, então nos cálculos foi utilizado o valor 209 como número total de questionários respondidos. Os gráficos gerados pelo *Google Forms* já estavam considerando o número 209 como número total possível de respostas para cada pergunta.

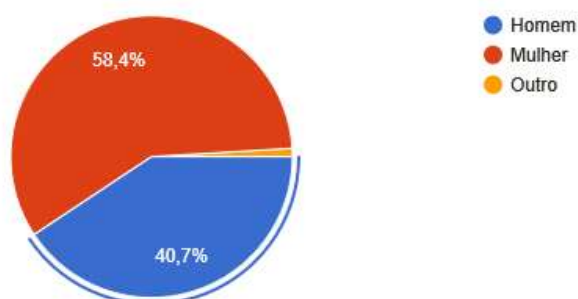
#### 5.1.1 Questão 1: Qual é o seu gênero?

Mais mulheres responderam ao questionário (58,37%); Menos de 1% se identificou como “outro” (0,96%); Mesmo com mais mulheres tendo respondido, a porcentagem de homens e mulheres pode ser considerado equilibrado (40,67% e 58,37% respectivamente).

Figura 1 – Gráfico da questão 1

## 1. Qual é o seu gênero:

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 1 – Questão 1: porcentagens da amostra

## 1. Qual é o seu Gênero?

Opções:	Quantidade	% do total
Homem	85	40,67%
Mulher	122	58,37%
Outro	2	0,96%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 2 – Intervalo de confiança da questão 1

## 1. Qual é o seu Gênero?

Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Homem	5,59%	Entre 35,08% e 46,26%
Mulher	5,61%	Entre 52,76% e 63,98%
Outro	1,11%	Entre -0,15% e 2,06%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

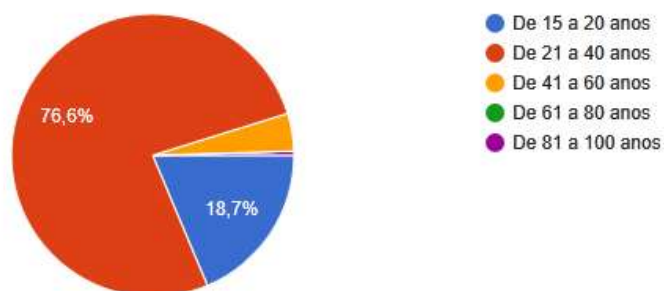
### 5.1.2 Questão 2: Qual é a sua faixa etária?

A maioria dos que responderam ao questionário tem idade de 21 a 40 anos de idade (76,56%); A segunda faixa etária que mais se destacou foi a das pessoas com até 20 anos de idade (aproximadamente 18,66%). Apenas poucos se identificaram com as outras idades (4,31% de 41 a 60 anos; 0,48% de 81 a 100 anos).

Figura 2 – Gráfico da questão 2

#### 2. Qual é a sua faixa etária?

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 3 – Questão 2: porcentagens da amostra

#### 2. Qual é a sua faixa etária?

Opções:	Quantidade	% do total
De 15 a 20 anos	39	18,66%
De 21 a 40 anos	160	76,56%
De 41 a 60 anos	9	4,31%
Opções:	Quantidade	% do total
De 61 a 80 anos	0	0,00%
De 81 a 100 anos	1	0,48%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)



Tabela 4 – Intervalo de confiança da questão 2

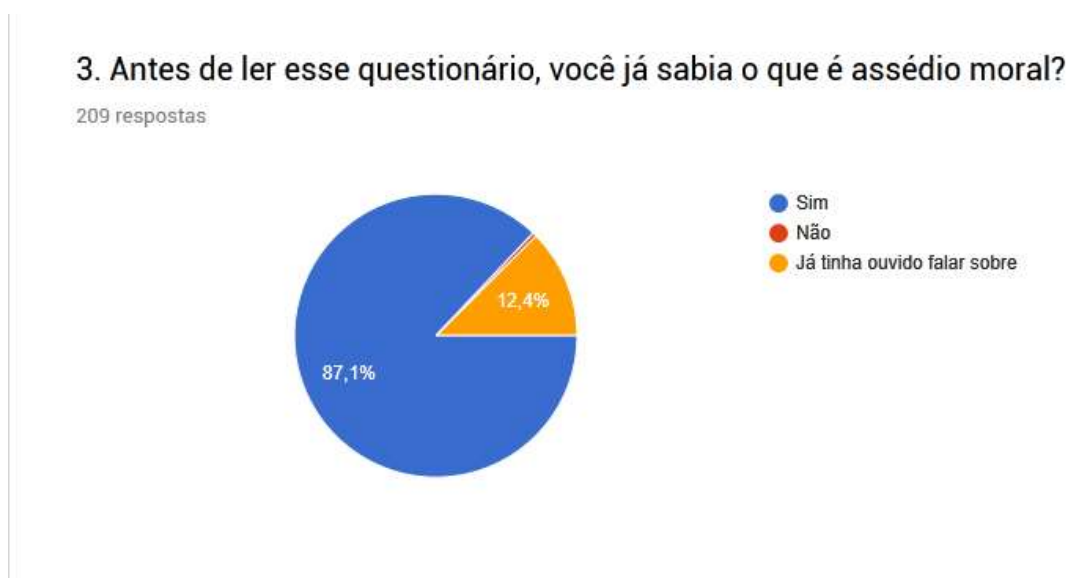
2. Qual é a sua faixa etária?		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
De 15 a 20 anos	4,43%	Entre 14,23% e 23,09%
De 21 a 40 anos	4,82%	Entre 71,73% e 81,38%
De 41 a 60 anos	2,31%	Entre 2,00% e 6,62%
De 61 a 80 anos	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
De 81 a 100 anos	0,79%	Entre -0.31 e 1,26%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

### 5.1.3 Questão 3: Antes de ler esse questionário, você já sabia o que é assédio moral?

A maioria já sabia o que é o assédio moral antes de responder a esse questionário (87,08%); 12,44%, pelo menos já tinham ouvido sobre o tema; Apenas 0,48% não sabia e não tinha ouvido falar sobre o tema até então.

Figura 3 – Gráfico da questão 3



Fonte: Questionário online deste trabalho no Google Forms (2018).

Tabela 5 – Questão 3: porcentagens da amostra

3. Antes de ler esse questionário, você já sabia o que é assédio moral?		
Opções:	Quantidade	% do total
Sim	182	87,08%
Não	1	0,48%
Já tinha ouvido falar sobre	26	12,44%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 6 – Intervalo de confiança da questão 3

3. Antes de ler esse questionário, você já sabia o que é assédio moral?		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Sim	3,82%	Entre 83,26% e 90,90%
Não	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%
Já tinha ouvido falar sobre	3,76%	Entre 8,68% e 16,20%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.4 Questão 4: Na sua opinião o assédio moral pode acontecer:

A maioria marcou a opção que indica todas as alternativas corretas (88,04 %); 11% disse que é de um superior hierárquico sobre um subordinado; Menos de um por cento indicou a opção que informa que pode acontecer entre colegas (0,86%); Ninguém indicou a opção “Partindo de um subordinado para um superior hierárquico”.

Figura 4 – Gráfico da questão 4

## 4. Na sua opinião, o assédio moral pode acontecer:

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 7 – Questão 4: porcentagens da amostra

## 4. Na sua opinião, o assédio moral pode acontecer:

Opções:	Quantidade	% do total
Partindo de um superior hierárquico para um subordinado	23	11,00%
Partindo de um subordinado para um superior hierárquico	0	0,00%
Partindo de um colega para outro colega	2	0,96%
Opções:	Quantidade	% do total
Todas as alternativas anteriores	184	88,04%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 8 – Intervalo de confiança da questão 4

4. Na sua opinião, o assédio moral pode acontecer:		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Partindo de um superior hierárquico para um subordinado	3,56%	Entre 7,44% e 14,57%
Partindo de um subordinado para um superior hierárquico	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
Partindo de um colega para outro colega	1,11%	Entre -0,15% e 2,06%
Todas as alternativas anteriores	3,69%	Entre 84,35% e 91,73%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

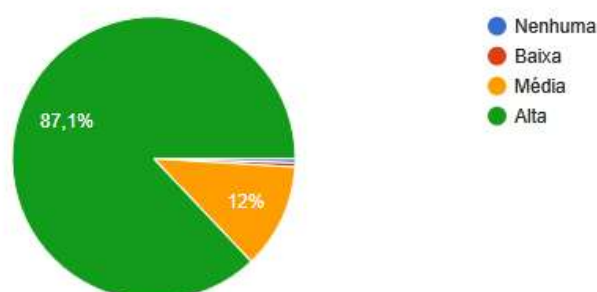
#### 5.1.5 Questão 5: Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?

87,08% considera de gravidade alta; 11,96% considera de gravidade média; menos de um por cento indicou as outras opções (0,48% marcou a opção Baixa e 0,48% marcou a opção “Nenhuma”).

Figura 5 – Gráfico da questão 5

#### 5. Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?

209 respostas



Fonte: Questionário online deste trabalho no Google Forms (2018).

Tabela 9 – Questão 5: porcentagens da amostra

5.Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?			
Opções:	Quantidade	% do total	
Baixa	1	0,48%	
Média	25	11,96%	
Alta	182	87,08%	
Nenhuma	1	0,48%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 10 – Intervalo de confiança da questão 5

5.Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?			
Opções:	Erro	Intervalo de confiança	
Baixa	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%	
Média	3,69%	Entre 8,27% e 15,65%	
Alta	3,82%	Entre 83,26% e 90,90%	
Nenhuma	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

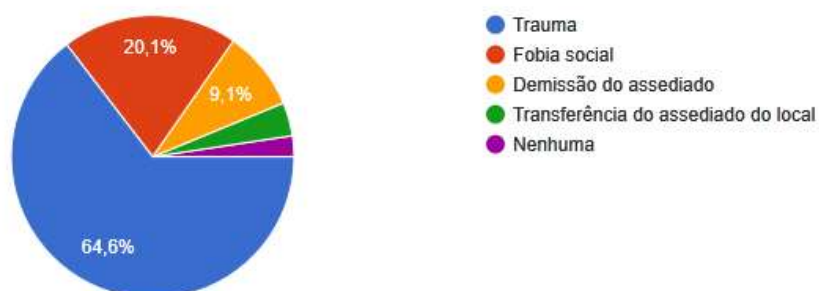
#### 5.1.6 Questão 6: Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?

64,59 % marcou a opção trauma; 20,10 % escolheu a opção fobia social; 9,09% marcou a opção demissão do assediado; 3,83% marcou a opção Transferência do assediado do local; 2,39% marcou a opção “Nenhuma”.

Figura 6 – Gráfico da questão 6

6. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 11 – Questão 6: porcentagens da amostra

6. Qual dos itens a seguir você considera uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?

Opções:	Quantidade	% do total
Trauma	135	64,59%
Fobia Social	42	20,10%
Demissão	19	9,09%
Transferência do assediado do local	8	3,83%
Nenhuma	5	2,39%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 12 – Intervalo de confiança da questão 6

6. Qual dos itens a seguir você considera uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?

Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Trauma	5,44%	Entre 59,15% e 70,03%
Fobia Social	4,56%	Entre 15,54% e 24,66%
Demissão	3,27%	Entre 5,82% e 12,36%
Transferência do assediado do local	2,18%	Entre 1,64% e 6,01%
Nenhuma	1,74%	Entre 0,65% e 4,13%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

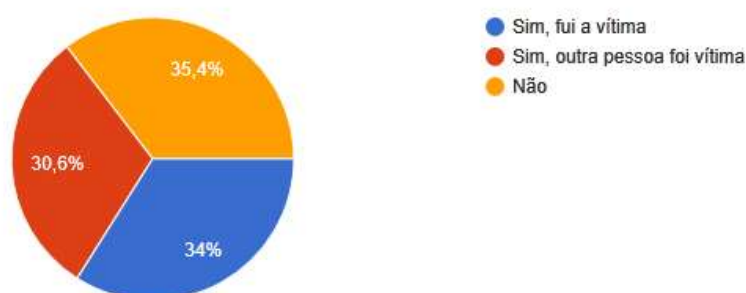
### 5.1.7 Questão 7: Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?

33,97% já foi vítima; 30,62% indicou que já presenciou outra pessoa ser vítima; 35,41% indicaram que nunca presenciaram uma ocorrência de assédio moral, seja com a própria pessoa ou com outras pessoas.

Figura 7 – Gráfico da questão 7

#### 7. Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?

209 respostas



Fonte: Questionário online deste trabalho no Google Forms (2018).

Tabela 13 – Questão 7: porcentagens da amostra

7. Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?			
Opções:	Quantidade	% do total	
Sim, fui a vítima	71	33,97%	
Sim, outra pessoa foi vítima	64	30,62%	
Não	74	35,41%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Questão 14 – Intervalo de confiança da questão 7

7. Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?			
Opções:	Erro	Intervalo de confiança	
Sim, fui a vítima	5,39%	Entre 28,58% e 39,36%	
Sim, outra pessoa foi vítima	5,24%	Entre 25,38% e 35,87%	
Não	5,44%	Entre 29,97% e 40,85%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.8 Questão 8: Em que ambiente você presenciou o assédio moral?

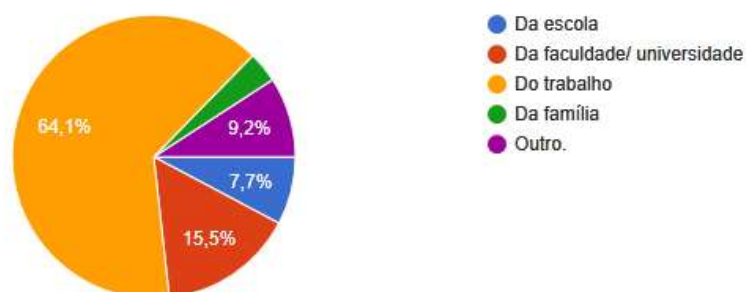
64,08% no do trabalho; 15,49% disse que presenciou no ambiente da faculdade/ universidade; 9,15% marcou a opção “Outro”; 7,75% disse que presenciou na escola; 3,52% no da família.



Figura 8 – Gráfico da questão 8

## 8. Em que ambiente você presenciou o assédio moral?

142 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 15 – Questão 8: porcentagens da amostra

## 8. Em que ambiente você presenciou o assédio moral?

Opções:	Quantidade	% do total
Da escola	11	7,75%
Da faculdade/ universidade	22	15,49%
Do trabalho	91	64,08%
Da família	5	3,52%
Outro	13	9,15%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 16 – Intervalo de confiança da questão 8

8. Em que ambiente você presenciou o assédio moral?		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Da escola	3,04%	Entre 4,70% e 10,79%
Da faculdade/ universidade	4,12%	Entre 11,38% e 19,61%
Do trabalho	5,46%	Entre 58,63% e 69,54%
Da família	2,10%	Entre 1,42% e 5,62%
Outro	3,28%	Entre 5,87% e 12,44%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

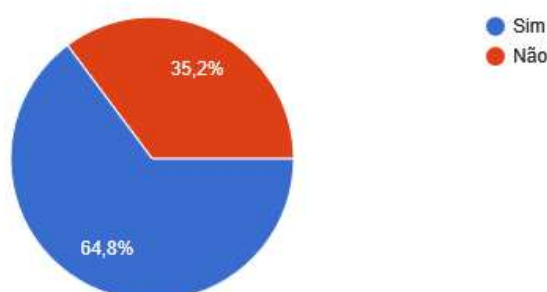
#### 5.1.9 Questão 9: O assédio moral presenciado teve consequências que você pôde observar ou ficou sabendo?

64,79% disse que o assédio moral presenciado teve consequências; 35,21% disse que não teve consequências que tenha presenciado.

Figura 9 – Gráfico da questão 9

9. O assédio moral presenciado teve consequências para o assediado que você pôde observar ou ficou sabendo?

142 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 17 – Questão 9: porcentagens da amostra

9. O assédio moral presenciado teve consequências que você pode observar ou ficou sabendo?			
Opções:	Quantidade	% do total	
Sim	92	64,79%	
Não	50	35,21%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 18 – Intervalo de confiança da questão 9

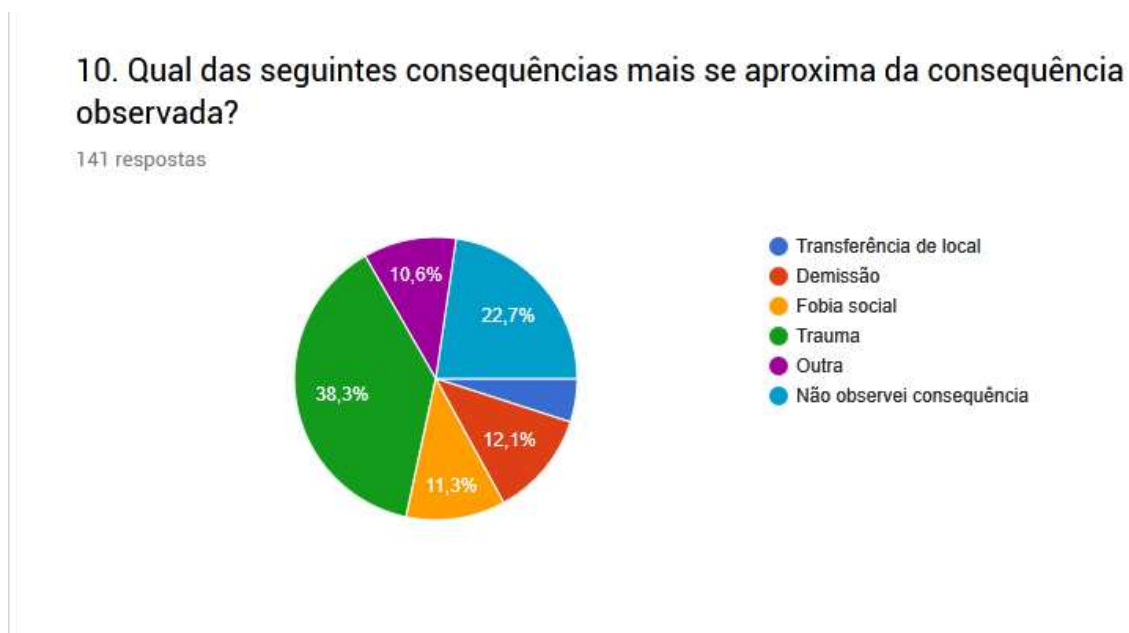
9. O assédio moral presenciado teve consequências que você pode observar ou ficou sabendo?			
Opções:	Erro	Intervalo de confiança	
Sim	5,43%	Entre 59,35% 70,22%	
Não	5,43%	Entre 29,78% e 40,65%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.10 Questão 10: Qual das seguintes consequências mais se aproxima da consequência observada?

38,30% marcou a opção Trauma; 22,70% Não observou consequência; 12,06% marcou a opção “Demissão”; 11,35% marcou a opção Fobia social; 10,64% escolheu “Outra”; e 4,96% marcou transferência de local.

Figura 10 – Gráfico da questão 10



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 19 – Questão 10: porcentagens da amostra

10. Qual das seguintes consequências mais se aproxima da consequência observada?

Opções:	Quantidade	% do total
Transferência de local	7	4,96%
Demissão	17	12,06%
Fobia social	16	11,35%
Trauma	54	38,30%
Outra	15	10,64%
Não observei consequência	32	22,70%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 20 – Intervalo de confiança da questão 10

10. Qual das seguintes consequências mais se aproxima da consequência observada?		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Transferência de local	2,47%	Entre 2,49% e 7,44%
Demissão	3,71%	Entre 8,35% e 15,76%
Fobia social	3,61%	Entre 7,74% e 14,96%
Trauma	5,53%	Entre 32,77% e 43,83%
Outra	3,51%	Entre 7,13% e 14,15%
Não observei consequência	4,77%	Entre 17,93% e 27,46%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

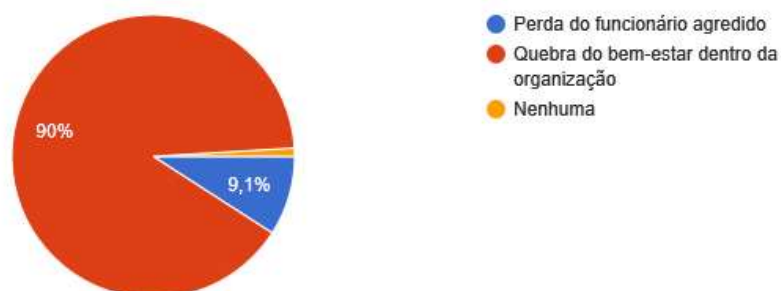
#### 5.1.11 Questão 11: Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?

A maioria indicou que a consequência mais significativa para a empresa é a quebra do bem-estar no ambiente de trabalho (89,95%); 9,09% indicou que essa consequência é a perda do funcionário agredido; menos de 1% indicou que não há consequência para a empresa (0,96%).

Figura 11 – Gráfico da questão 11

11. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 21 – Questão 11: porcentagens da amostra

11. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?

Opções:	Quantidade	% do total
Perda do funcionário agredido	19	9,09%
Quebra do bem-estar dentro da organização	188	89,95%
Nenhuma	2	0,96%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 22 – Intervalo de confiança da questão 11

11. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?

Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Perda do funcionário agredido	3,27%	Entre 5,82% e 12,36%
Quebra do bem-estar dentro da organização	3,42%	Entre 86,53% e 93,37%
Nenhuma	1,11%	Entre -0,15% e 2,06%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

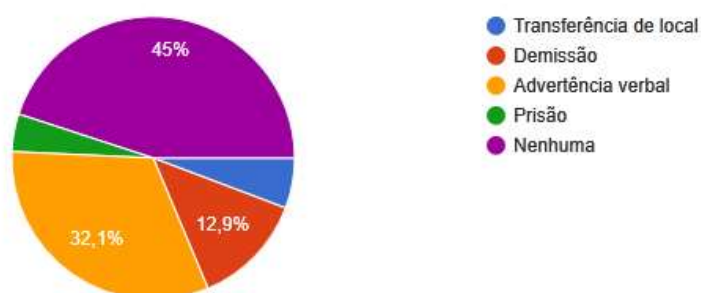
#### 5.1.12 Questão 12: Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?

44,98% marcou Nenhuma; 32,06% marcou Advertência verbal; 12,92% marcou demissão; 5,74% marcou Transferência de Local; e 4,31% marcou Prisão.

Figura 12 – Gráfico da questão 12

12. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 23 – Questão 12: porcentagens da amostra

12. Qual das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?			
Opções:	Quantidade	% do total	
Transferência de local	12	5,74%	
Demissão	27	12,92%	
Advertência verbal	67	32,06%	
Prisão	9	4,31%	
Opções:	Quantidade	% do total	
Nenhuma	94	44,98%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 24 – Intervalo de confiança da questão 12

12. Qual das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?			
Opções:	Erro	Intervalo de confiança	
Transferência de local	2,65%	Entre 3,09% e 8,39%	
Demissão	3,82%	Entre 09,10% e 16,74%	
Advertência verbal	5,31%	Entre 26,75% e 37,37%	
Prisão	2,31%	Entre 2,00% e 6,62%	
Nenhuma	5,66%	Entre 39,32% e 50,64%	

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

### 5.1.13 Questão 13: Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral deve receber?

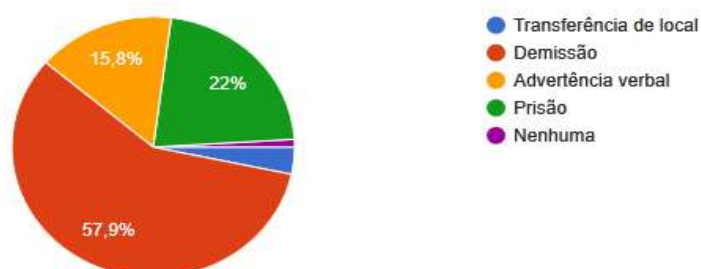
57,89% marcou Demissão; 22,01% marcou Prisão; 15,79% marcou Advertência verbal; 3,35% marcou Transferência e local; e 0,96% marcou Nenhuma.



Figura 13 – Gráfico da questão 13

13. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral deve receber?

209 respostas



Fonte: Questionário *online* deste trabalho no *Google Forms* (2018).

Tabela 25 – Questão 13: porcentagens da amostra

13. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral deve receber?

Opções:	Quantidade	% do total
Transferência de local	7	3,35%
Demissão	121	57,89%
Advertência verbal	33	15,79%
Prisão	46	22,01%
Opções:	Quantidade	% do total
Nenhuma	2	0,96%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Tabela 26 – Intervalo de confiança da questão 13

13. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral deve receber?		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
Transferência de local	2,05%	Entre 1,30% e 5,40%
Demissão	5,62%	Entre 52,28% e 63,51%
Advertência verbal	4,15%	Entre 11,64% e 19,94%
Prisão	4,71%	Entre 17,30% e 26,72%
Nenhuma	1,11%	Entre -0,15% e 2,06%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.14 Combinação entre respostas de duas perguntas

Nos subtópicos, a seguir, são apresentadas tabelas com porcentagens que representam a combinação das informações coletadas de duas perguntas. Essas combinações de informações foram feitas apenas com as questões que tinham mais potencial, para o autor deste trabalho, de apresentar relações interessantes entre elas.

##### 5.1.14.1 Pergunta 1 e pergunta 3

Da amostra:

Tabela 27 – Amostra: relação entre a questão 1 e 3

Pergunta1 + Pergunta 3		
Opções:	Quantidade	% do total
1 + 3 (Homem e Sim)	71	33,97%
Opções:	Quantidade	% do total
1 + 3 (Homem e Não)	1	0,48%
1 + 3 (Homem e Já tinha ouvido falar sobre)	13	6,22%
1 + 3 (Mulher e Sim)	110	52,63%
1 + 3 (Mulher e Sim)	0	0,00%
1 + 3 (Mulher e Sim)	12	5,74%
1 + 3 (Outro e Sim)	1	0,48%
1 + 3 (Outro e Sim)	0	0,00%
1 + 3 (Outro e Sim)	1	0,48%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Da população:

Tabela 28 – População: relação entre a questão 1 e 3

Pergunta1 + Pergunta 3		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
1 + 3 (Homem e Sim)	5,39 %	Entre 28,58% e 39,36%
1 + 3 (Homem e Não)	0,79 %	Entre -0,31% e 1,26%
Opções	Erro	Intervalo de confiança
1 + 3 (Homem e Já tinha ouvido falar sobre)	2,75 %	Entre 3,47% e 8,97%
1 + 3 (Mulher e Sim)	5,68 %	Entre 46,95% e 58,31%
1 + 3 (Mulher e Sim)	0,00 %	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 3 (Mulher e Sim)	2,65 %	Entre 3,09% e 8,39%
Opções	Erro	Intervalo de confiança
1 + 3 (Outro e Sim)	0,79 %	Entre -0,31% e 1,26%
1 + 3 (Outro e Sim)	0,00 %	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 3 (Outro e Sim)	0,79 %	Entre -0,31% e 1,26%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.14.2 Pergunta 1 e pergunta 7

Da amostra:

Tabela 29 – Amostra: relação entre a questão 1 e 7

Pergunta 1 + Pergunta 7		
Opções:	Quantidade	% do total
1 + 7 (Homem e Sim, fui a vítima)	24	16,55%
1 + 7 (Homem e Sim, outra pessoa foi vítima )	0	0,00%
1 + 7 (Homem e Não)	37	25,52%
Opções:	Quantidade	% do total
1 + 7 (Mulher e Sim, fui a vítima)	46	31,72%
1 + 7 (Mulher e Sim, outra pessoa foi vítima )	0	0,00%
1 + 7 (Mulher e Não)	36	24,83%
1 + 7 (Outro e Sim, fui a vítima)	1	0,69%
1 + 7 (Outro e Sim, outra pessoa foi vítima )	0	0,00%
1 + 7 (Outro e Não)	1	0,69%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Da população:

Tabela 30 – População: relação entre a questão 1 e 7

Pergunta 1 + Pergunta 7		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
1 + 7 (Homem e Sim, fui a vítima)	4,23%	Entre 12,32% e 20,78%
1 + 7 (Homem e Sim, outra pessoa foi vítima )	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 7 (Homem e Não)	4,96%	Entre 20,56% e 30,48%
1 + 7 (Mulher e Sim, fui a vítima)	5,30%	Entre 26,43% e 37,02%
1 + 7 (Mulher e Sim, outra pessoa foi vítima )	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 7 (Mulher e Não)	4,92%	Entre 19,91% e 29,74%
1 + 7 (Outro e Sim, fui a vítima)	0,94%	Entre -0,25% e 1,63%
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
1 + 7 (Outro e Sim, outra pessoa foi vítima )	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 7 (Outro e Não)	0,94%	Entre -0,25% e 1,63%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

#### 5.1.14.3 Pergunta 7 e pergunta 9

Da amostra:

Tabela 31 – Amostra: relação entre a questão 1 e 9

Pergunta 7 + Pergunta 9		
Opções:	Quantidade	% do total
7 + 9 (Sim, fui a vítima e Sim)	53	37,32%
7 + 9 (Sim, outra pessoa foi vítima e Sim )	38	26,76%
7 + 9 (Homem e Não)	1	0,70%
7 + 9 (Sim, fui a vítima e Não)	18	12,68%
7 + 9 (Sim, outra pessoa foi vítima e Não )	26	18,31%
7 + 9 (Homem e Não)	6	4,23%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Da população:

Tabela 32 – População: relação entre a questão 7 e 9

Pergunta 7 + Pergunta 9		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
7 + 9 (Sim, fui a vítima e Sim)	5,50%	Entre 31,82% e 42,83%
7 + 9 (Sim, outra pessoa foi vítima e Sim )	5,04%	Entre 21,72% e 31,80%
7 + 9 (Homem e Não)	0,95%	Entre -0,25% e 1,66%
7 + 9 (Sim, fui a vítima e Não)	3,79%	Entre 8,89% e 16,46%
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
7 + 9 (Sim, outra pessoa foi vítima e Não )	4,40%	Entre 13,91% e 22,71%
7 + 9 (Homem e Não)	2,29%	Entre 1,94% e 6,51%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

## 5.1.14.4 Pergunta 1 e pergunta 11

Da amostra:

Tabela 33 – Amostra: relação entre a questão 1 e 11

Pergunta 1 + Pergunta 11		
Opções:	Quantidade	% do total
1 + 11 (Homem e Perda do funcionário agredido)	7	3,35%
1 + 11 (Homem e Quebra do bem-estar dentro da organização)	77	36,84%
1 + 11 (Homem e Nenhuma)	1	0,48%
1 + 11 (Mulher e Perda do funcionário agredido)	11	5,26%
1 + 11 (Mulher e Quebra do bem-estar dentro da organização)	111	53,11%
1 + 11 (Mulher e Nenhuma)	0	0,00%
1 + 11 (Outro e Perda do funcionário agredido)	1	0,48%
1 + 11 (Outro e Quebra do bem-estar dentro da organização)	0	0,00%
1 + 11 (Outro e Nenhuma)	1	0,48%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

Da população:



Tabela 34 – População: relação entre a questão 1 e 11

Pergunta 1 + Pergunta 11		
Opções:	Erro	Intervalo de confiança
1 + 11 (Homem e Perda do funcionário agredido)	2,05%	Entre 1,30% e 5,40%
1 + 11 (Homem e Quebra do bem-estar dentro da organização)	5,49%	Entre 31,35% e 42,33%
1 + 11 (Homem e Nenhuma)	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%
1 + 11 (Mulher e Perda do funcionário agredido)	2,54%	Entre 2,72% e 7,80%
1 + 11 (Mulher e Quebra do bem-estar dentro da organização)	5,68%	Entre 47,43% e 58,79%
1 + 11 (Mulher e Nenhuma)	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 11 (Outro e Perda do funcionário agredido)	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%
1 + 11 (Outro e Quebra do bem-estar dentro da organização)	0,00%	Entre 0,00% e 0,00%
1 + 11 (Outro e Nenhuma)	0,79%	Entre -0,31% e 1,26%

Fonte: Elaborada pelo autor (2018)

## 5.2 ANÁLISE DAS RESPOSTAS OBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO

A análise feita nos subitens a seguir foi feita utilizando as respostas que a maioria escolheu e montando um “perfil da maioria”, a partir das respostas das questões objetivas. No item 5.2.1 foram utilizadas as respostas da maioria real, no item 5.2.2 foram utilizadas as respostas do que o autor chamou de segunda maioria, ou seja, as respostas que tiveram o segundo maior número de escolhas. O autor deste trabalho destaca que os resultados da maioria real é mais próxima do que os alunos acreditam do que os resultados da segunda maioria, já que, geralmente, a resposta que foi mais escolhida foi escolhida por um número muito maior de pessoas do que a que ficou em segundo lugar. O subtópico 5.2.4 apresenta os resultados gerais de uma análise geral das respostas objetivas. Esta análise não

visa ser rigidamente estatística, mas visa dar uma perspectiva e uma noção dos resultados gerais das respostas objetivas do questionário.

### **5.2.1 Primeira maioria:**

Mulheres de 21 a 40 anos que já sabiam o que é assédio moral antes de responder ao questionário do trabalho e que sabiam que o assédio pode ocorrer verticalmente e horizontalmente. A maioria considera o assédio moral de gravidade alta e acredita que o trauma é a maior consequência para o assediado. A maioria informou que já foi vítima de assédio moral e que ocorreu, na maioria das vezes, no ambiente de trabalho. A maioria das pessoas indicou que o assédio presenciado teve consequências observáveis, que na maioria das vezes foi trauma. A maioria indicou que a consequência mais significativa para a organização é a quebra do bem-estar nela. O maior número de pessoas indicou também que o agressor geralmente não sofre nenhuma consequência. A maioria indicou que acredita que o agressor deve ser punido com demissão.

### **5.2.2 Segunda maioria:**

Homens de 15 a 20 anos. A segunda maioria já tinha ouvido falar sobre assédio moral e acredita que ocorre do superior hierárquico para um subordinado. O segundo maior número de pessoas considera o assédio moral um problema de gravidade média. Acredita que a consequência do assédio para o assediado é a fobia social. Já presenciou outra pessoa ser vítima do assédio moral no ambiente da faculdade/ universidade. Indicou que o assédio não teve consequências observáveis. A segunda maioria considera que a consequência mais significativa para a empresa é a perda do funcionário agredido. Indicou que acredita que o agressor comumente recebe advertência verbal e que o agressor deve receber como punição a prisão.

### **5.2.3 Análise das respostas de duas perguntas combinadas**

As tabelas do subtópico 5.1.14, e os subtópicos dele, mostram a porcentagem para combinações de respostas de duas questões. Por exemplo, a tabela 27 apresenta a porcentagem de homens que responderam sim na pergunta 3, ou seja, utiliza as informações fornecidas por duas respostas de duas perguntas diferentes. As tabelas do subtópico 5.1.14 aprofundam mais o que é apresentado nas tabelas apresentadas anteriormente a elas, mas de forma geral apresentam informações levam as praticamente as mesmas conclusões que as tabelas anteriores às do subtópico 5.1.14.

### **5.2.4 Resultados das perguntas objetivas**

Então pode-se dizer que uma quantidade equilibrada de homens e mulheres responderam ao questionário, que a maioria tem de 15 a 40 anos e que a grande maioria já sabia o que era assédio moral. Os alunos que responderam ao questionário demonstram ter conhecimento sobre de quem parte, e a quem ocorre, o assédio moral. A grande maioria dos alunos considera que a gravidade do assédio moral é alta, e a segunda maior quantidade de respostas considera o assédio moral de gravidade média, o que já é um bom sinal. As consequências para o assediado que os alunos mais marcaram foi o trauma (maioria) e fobia social (segunda maioria), o que mostra que consequências psicológicas foram muito lembradas. Aproximadamente 2/3 dos que responderam disseram que já presenciaram ocorrência de assédio moral e, desses, praticamente metade indicou que já foi a vítima, o que mostra que o que a literatura mostra é verdade: há um grande número de ocorrências de assédio moral. A maioria informou que presenciou o assédio moral no ambiente de trabalho e a “segunda maioria” informou que presenciou no ambiente da Faculdade/ Universidade, o que mostra que o ambiente acadêmico apresenta muitos casos de assédio moral também. A maioria indicou que o assédio presenciado teve consequências e que a consequência mais observada mais se aproximava do trauma. A consequência do assédio moral para a empresa mais significativa, na percepção dos alunos, é a quebra do bem-estar na organização. A maioria acredita que o agressor não recebe punição e outra parte significativa acredita que o agressor recebe apenas advertência verbal, o que, para o autor deste

trabalho, corresponde a realidade. E a punição que a maioria acredita que o agressor deve receber é a demissão, e a segunda maior parte dos alunos acredita que a punição mais adequada é a prisão. O autor considera o resultado das respostas do questionário positivo, porque, aparentemente, a maioria dos alunos do curso de administração da UFS que respondeu ao questionário sabe razoavelmente sobre o assunto, e a grande maioria já pelo menos presenciou uma ocorrência assédio moral, o que faz com que tenham uma noção da gravidade dele. Mas o autor deste trabalho também nota algo que merece atenção nesse resultado, que é o fato de uma porcentagem significativa dos alunos não terem uma noção clara de como ocorre o assédio moral, por exemplo: quando ninguém marcou a opção que indica que o assédio pode ocorrer também do subordinado para o superior hierárquico. Outro exemplo dessa falta de precisão na percepção de parte dos alunos sobre o tema fica evidente quando uma parte considerável deles considera que são consequências comuns para o agressor a demissão e transferência de local, já que, na percepção do autor deste trabalho, essas consequências dificilmente ocorrem para os agressores.

De forma geral, o resultado observado a partir das questões e respostas objetivas é positivo, mas deixa evidente a necessidade de medidas de conscientização, para sanar as imprecisões na percepção de muitas pessoas sobre o assédio moral e as consequências dele.

### 5.3 RESPOSTAS A QUESTÃO SUBJETIVA DO QUESTIONÁRIO

A seguir são apresentadas as respostas da pergunta subjetiva do questionário, a questão nº 14 cujo texto é: “14. (Opcional) Se você tiver algum comentário sobre assédio moral que você queira compartilhar, compartilhe aqui:”. Algumas respostas não foram apresentadas nos subtópicos, a seguir, porque não contribuem para a discussão do tema deste trabalho, mas elas podem ser lidas no Apêndice B deste trabalho.

### 5.3.1 Resposta 1

Na maioria dos casos acontece de cima para baixo, não dando a chance para a vítima se defender por estar preocupada em não perder o emprego. Acaba se sujeitando e tendo de engolir calado. Em alguns casos, a vítima acaba indo para as vias de fato contra o agressor, como forma de se vingar do assédio sofrido. (Respondente 8).

### 5.3.2 Resposta 2

“O assédio sem punição para o praticante nos deixa coagidos por serem eles em geral os chefes.” (Respondente 17).

### 5.3.3 Resposta 3

“É importante que realizem palestras ou cursos informando o que o assediado deve fazer e quais as consequências para o assediado, no caso em uma empresa.” (Respondente 21).

### 5.3.4 Resposta 4

Trata-se de um assunto muito sério e que deve ser observado e combatido nas organizações e na sociedade. Muitas vezes a agressão vem de um "superior hierárquico", chefe ou patrão e o agredido fica em uma situação mais delicada para se defender. Tudo bem que ninguém é obrigado e nem deve permanecer em uma empresa onde o seu bem estar físico e/ou emocional é constantemente abalado. No entanto, vale ressaltar que todos precisamos de sustento e que emprego hoje em dia está difícil. Sendo assim, diversos fatores influenciam a decisão do momento de saída da empresa. É comum o agredido permanecer no local até encontrar uma oportunidade melhor. Seria interessante que as empresas tivessem um acompanhamento mais efetivo do RH, visando ajudar tanto os agredidos quanto os agressores. Os agressores precisam aprender a viver em sociedade e entender que suas vontades e interesses não são superiores aos das outras pessoas. Entender que as relações devem ser regidas pelo respeito. Os agredidos também precisam de acompanhamento para não absorver as coisas negativas e adoecer. Sabemos que esse acompanhamento e instrução acontece em algumas organizações, mas essa não é a realidade da maioria das empresas, principalmente das menores. OBS: Ótimo tema para o TCC! Parabéns e boa sorte com o estudo! (Respondente 22).

### 5.3.5 Resposta 5

“Foi um ex patrão. Como era o dono da empresa ele negou e ficou por isso mesmo. Apesar das muitas testemunhas não houve responsabilização. Custou meu emprego mas me posicionei e o enfrentei.” (Respondente 36).

### 5.3.6 Resposta 6

Prática muito comum nas instituições financeiras, especialmente em virtude de estipulação de metas inatingíveis. Muitos colegas de trabalho tomam remédios controlados para suportar a pressão e o assédio dos gestores imediatamente superiores. Está cada vez mais difícil suportar esse tipo de prática institucionalizada. (Respondente 38).

### 5.3.7 Resposta 7

“Entidades da sociedade juntamente com o poder judiciário devem trabalhar para aprimorar mecanismos de controle e combate ao assédio moral. Combater tal agressão deve ser um engajamento de todos, inclusive das empresas.” (Respondente 51).

### 5.3.8 Resposta 8

“Se for recorrente, o agressor deve ser penalizado com demissão.” (Respondente 59).

### 5.3.9 Resposta 9

Uma cliente de um determinado banco de Aracaju muito insatisfeita com a demora no atendimento xingou o gerente diante de todos os outros clientes. Gritou com ele e o ameaçou dizendo: “tenho dois filhos de 2m de altura e vão deixar você muido no chão. (Respondente 60).

### 5.3.10 Resposta 10

“Dar ampla divulgação do assunto à organização para que se possa coibir e prevenir, a fim de se ter um ambiente de trabalho agradável.” (Respondente 69).

#### 5.3.11 Resposta 11

“O assédio moral deve ser tratado com mais importancia principalmente dentro do ambiente de trabalho, pois não só prejudica a produtividade, como também deixa marcas no assediado que trará danos irreparáveis para sua vida.” (Respondente 70).

#### 5.3.12 Resposta 12

A vítima não deve se calar, ou corre o risco de ainda sair como errado na história. Procurar meios de denunciar o agressor de forma anônima, mesmo que o medo tome conta. As empresas devem abrir canais de comunicação para que esse tipo de agressão possa ser denunciada e devidamente investigada, evitando assim a reincidência da agressão. Fui vítima, não denunciei, e hoje vejo outros colegas sendo vítimas da mesma pessoa. (Respondente 72).

#### 5.3.13 Resposta 13

Já fui assediado no ambiente de trabalho em que me encontro e realmente, o trauma e o mal estar é enorme e chega a ser constrangedor pra vítima, o agressor como não foi repreendido ainda se acha no direito de fazer de novo e com outras pessoas. (Respondente 86).

#### 5.3.14 Resposta 14

“Já fui vítima de assédio moral no trabalho e isso culminou em pedido de demissão da minha parte.” (Respondente 88).

#### 5.3.15 Resposta 15

“O assédio moral é algo muito sério e precisa ter mas atenção pois esse tipo de atitude pode estragar a vida de outra pessoa” (Respondente 97).

#### 5.3.16 Resposta 16

“Causa baixa auto autoestima no assediado.” (Respondente 108).

**5.3.17 Resposta 17**

“Acho que dependendo do nível de gravidade do assédio, existe formas de se punir ou educar o assediador. Treinamentos sobre o tema devem ser feitos para que haja conscientização.” (Respondente 111).

**5.3.18 Resposta 18**

O Assédio Moral é um problema muito grave nas organizações atualmente, ele traz muitas consequências negativas tanto para a pessoa que sofre como para a organização que pode perder um excelente funcionário, ter queda da sua produtividade dentre outras coisas. (Respondente 116).

**5.3.19 Resposta 19**

“No questionário cita o assédio moral com relação a funcionários. Mas o que presenciei foi o próprio dono da empresa. Então a questão 13 não se aplica.” (Respondente 120).

**5.3.20 Resposta 20**

“Essa prática precisa de mais visibilidade, muitos dos casos que acontecem nem sequer saem da organização quanto mais chegar as autoridades, porque esse tipo de prática já deve ser considerado crime de maior proporção” (Respondente 122).

**5.3.21 Resposta 21**

“O assediado sofre muito. O medo de perder o emprego é grande e a falta de impunidade para o assediador é o que leva o assediado ficar calado.” (Respondente 127).

**5.3.22 Resposta 22**

Na UFS fui vítima de assédio moral quando disse que era honesta e a professora fez chacota na sala com a turma sobre o fato de eu preservar a



honestidade como virtude e ela não considero que eu fiquei traumatizada diante da turma (Respondente 158).

#### 5.3.23 Resposta 23

“Assédio moral é crime e quem o faz deve ser punido.” (Respondente 162).

#### 5.3.24 Resposta 24

“É por causa desses e de outros meios de agressão que pessoas sociais, se tornam depressivas..antissociais” (Respondente 167).

#### 5.3.25 Resposta 25

“Uma pessoal que comete assédio moral é mau caráter e merece ser punido.” (Respondente 168).

#### 5.3.26 Resposta 26

Acredito que as empresas deveriam se preocupar mais com a questão do assédio.”. “Ocorre em pragmaticamente todas as empresas. É necessário deixar o funcionário à vontade para expor qualquer situação desse tipo sem medo de represálias. (Respondente 174).

### 5.4 ANÁLISE DA RESPOSTAS SUBJETIVAS DO QUESTIONÁRIO

As respostas subjetivas do questionário contribuíram para dar mais força ao que foi encontrado na pesquisa bibliográfica feita, mostrando o quão frequente é a ocorrência de assédio moral, o quão grave é esse problema, o quanto pode prejudicar a carreira de uma pessoa, com a queda de produtividade (por exemplo), e como as empresas e sociedade precisam favorecer o combate a esse mal, como mostra as referências usadas neste trabalho:

Ainda de acordo como levantamento, o assédio moral, caracterizado por piadas, chacotas, agressões verbais ou gritos constantes, lidera a incidência de casos. Entre os entrevistados, 47,3% declararam já ter sofrido este tipo

de agressão. As mulheres respondem por 51,9% dos casos. (VALENTE, 201?).

Por exemplo, na resposta mostrada no item 5.3.6 deste trabalho o aluno que respondeu informou que o assédio moral é uma prática institucionalizada, o que, de certa forma, confirma o que é dito neste trabalho, ou seja, ocorre com muita frequência. Além disso, esse aluno disse que essa prática é comum no ramo financeiro.

Prática muito comum nas instituições financeiras, especialmente em virtude de estipulação de metas inatingíveis. Muitos colegas de trabalho tomam remédios controlados para suportar a pressão e o assédio dos gestores imediatamente superiores. Está cada vez mais difícil suportar esse tipo de prática institucionalizada. (Respondente 38).

Já a resposta 5.3.11 indica que esse assédio é prejudicial para a produtividade da empresa e para a vida do funcionário: “O assédio moral deve ser tratado com mais importância principalmente dentro do ambiente de trabalho, pois não só prejudica a produtividade, como também deixa marcas no assediado que trará danos irreparáveis para sua vida.” (Respondente 70). O que também está de acordo com o que é apresentado neste trabalho, veja uma das referências:

A coação tende a desenvolver na vítima um desequilíbrio emocional, ocasionado crises de ansiedade e atitudes defensivas que, por vezes, passam a ser vistas como paranoicas. Diante desta rejeição violenta, sentida, mas verbalmente negada, o sujeito passivo tenta, inutilmente, explicar-se. Em meio à pressão, o seu rendimento profissional começa a cair, e a sua autoestima desaparece. (SILVA, 2011, p. 113).

Algumas respostas mostram que a organização onde o assédio moral ocorre deve estar mais preparada para tratar os casos de assédio moral. Na do item 5.3.12 a resposta indica que as empresas precisam abrir canais de comunicação para que as denúncias ocorram e que, se o agressor não for denunciado, pode agredir outras pessoas.

A vítima não deve se calar, ou corre o risco de ainda sair como errado na história. Procurar meios de denunciar o agressor de forma anônima, mesmo que o medo tome conta. As empresas devem abrir canais de comunicação para que esse tipo de agressão possa ser denunciada e devidamente investigada, evitando assim a reincidência da agressão. Fui vítima, não denunciei, e hoje vejo outros colegas sendo vítimas da mesma pessoa. (Respondente 72).

Já na do item 5.3.4 é o aluno escreveu que o setor de recursos humanos deve ser mais participativo na resolução dos casos de assédio moral. Ou seja, a empresa deve ter grande participação na resolução de casos de assédio moral.

Trata-se de um assunto muito sério e que deve ser observado e combatido nas organizações e na sociedade. Muitas vezes a agressão vem de um "superior hierárquico", chefe ou patrão e o agredido fica em uma situação mais delicada para se defender. Tudo bem que ninguém é obrigado e nem deve permanecer em uma empresa onde o seu bem estar físico e/ou emocional é constantemente abalado. No entanto, vale ressaltar que todos precisamos de sustento e que emprego hoje em dia está difícil. Sendo assim, diversos fatores influenciam a decisão do momento de saída da empresa. É comum o agredido permanecer no local até encontrar uma oportunidade melhor. Seria interessante que as empresas tivessem um acompanhamento mais efetivo do RH, visando ajudar tanto os agredidos quanto os agressores. Os agressores precisam aprender a viver em sociedade e entender que suas vontades e interesses não são superiores aos das outras pessoas. Entender que as relações devem ser regidas pelo respeito. Os agredidos também precisam de acompanhamento para não absorver as coisas negativas e adoecer. Sabemos que esse acompanhamento e instrução acontece em algumas organizações, mas essa não é a realidade da maioria das empresas, principalmente das menores. OBS: Ótimo tema para o TCC! Parabéns e boa sorte com o estudo! (Respondente 22).

Na referência desse trabalho é indicado que a maioria das empresas ainda não está preparada para lidar com ocorrências de assédio moral. No trecho a seguir isto fica claro ao tratar da incompetência dos superiores hierárquicos para lidar com a denúncia:

Essa incompetência é um fator agravante quando se inicia um assédio porque, quando os perseguidores são colegas, o primeiro termo de socorro deveria ser o responsável hierárquico ou a escala superior. Mas, se não existe um clima de confiança, é impossível pedir ajuda a seu superior. Quando não é por incompetência, é por indiferença ou por covardia que cada um tende a escudar-se nos demais. (HIRIGOYEN, 2006, p. 74).

A resposta mostrada no item 5.3.1 mostra que às vezes a vítima sofre calada por medo de perder o emprego, e consequentemente prejudicar a vida profissional – carreira –, o que também está de acordo com o que foi exposto no trabalho.

Na maioria dos casos acontece de cima para baixo, não dando a chance para a vítima se defender por estar preocupada em não perder o emprego. Acaba se sujeitando e tendo de engolir calado. Em alguns casos, a vítima acaba indo para as vias de fato contra o agressor, como forma de se vingar do assédio sofrido. (Respondente 8).

Essa situação pode piorar as consequências psicológicas do assédio moral, veja:

Como não deve ser surpresa, a maior parte – 39,4% d- disse que não fez a denúncia por medo de perder o emprego. Outros fatores apontados como inibidores foram receio de represálias, citado por 31,6% dos entrevistados, vergonha (11%), medo que a culpa recaia sobre o denunciante (8,2%) e sentimento de culpa (3,9%). Já entre os que tiveram coragem de relatar o fato, acredite ou não, 74,6% afirmaram que o agressor permaneceu na empresa mesmo após a denúncia. (VALENTE, 201?).

Algumas outras respostas falam da importância de se fazer a denúncia e de como os casos de assédio moral devem ser tratados, é o que pode ser observado nas respostas dos subtópicos 5.3.12, 5.3.13, 5.3.20, 5.3.18 e 5.3.10. Analisando as respostas destes itens pode-se entender que é preciso denunciar para evitar mais danos, que a impunidade dá mais forças ao agressor, que é necessário dar mais visibilidade aos casos de assédio moral para que esse assédio seja visto como um problema, que o assédio traz consequências negativas tanto para o assediado como para a empresa e que é necessário alertar a empresa para que ela possa tomar medidas que evitem a ocorrência de assédio moral.

A vítima não deve se calar, ou corre o risco de ainda sair como errado na história. Procurar meios de denunciar o agressor de forma anônima, mesmo que o medo tome conta. As empresas devem abrir canais de comunicação para que esse tipo de agressão possa ser denunciada e devidamente investigada, evitando assim a reincidência da agressão. Fui vítima, não denunciei, e hoje vejo outros colegas sendo vítimas da mesma pessoa. (Respondente 72).

Já fui assediado no ambiente de trabalho em que me encontro e realmente, o trauma e o mal estar é enorme e chega a ser constrangedor pra vítima, o agressor como não foi repreendido ainda se acha no direito de fazer de novo e com outras pessoas. (Respondente 86).

“Essa prática precisa de mais visibilidade, muitos dos casos que acontecem nem sequer saem da organização quanto mais chegar as autoridades, porque esse tipo de prática já deve ser considerado crime de maior proporção” (Respondente 122).

O Assédio Moral é um problema muito grave nas organizações atualmente, ele traz muitas consequências negativas tanto para a pessoa que sofre

como para a organização que pode perder um excelente funcionário, ter queda da sua produtividade dentre outras coisas. (Respondente 116).

“Dar ampla divulgação do assunto à organização para que se possa coibir e prevenir, a fim de se ter um ambiente de trabalho agradável.” (Respondente 69).

O autor deste trabalho considera essas afirmativas, acima, muito relevantes e corretas, baseado em tudo que foi apresentado até agora no trabalho.

... são necessários mecanismos formais de mapeamento da realidade interna, por meio de inventários estruturados, conhecidos como *pesquisas de clima e de qualidade de vida*, que investigam o ambiente interno e constituem, portanto, o ponto de partida para qualquer processo de mudança. (BOM SUCESSO, 1998, p. 50).

Já outras respostas falam sobre as consequências do assédio moral para o assediado, é o que acontece nos itens 5.3.16, 5.3.21, 5.3.24 e 5.3.2. Destas respostas pode-se entender que o assédio moral pode causar baixa autoestima na vítima, que ele gera muito sofrimento, que esse assédio pode dar origem a transtornos como depressão e que a falta punição, para o agressor, deixa a vítima coagida: “Causa baixa auto autoestima no assediado.” (Respondente 108); “O assediado sofre muito. O medo de perder o emprego é grande e a falta de impunidade para o assediador é o que leva o assediado ficar calado.” (Respondente 127); “É por causa desses e de outros meios de agressão que pessoas sociais, se tornam depressivas..antissociais” (Respondente 167); “O assédio sem punição para o praticante nos deixa coagidos por serem eles em geral os chefes.” (Respondente 17).

Ou seja, para a vítima o assédio moral causa muitos problemas. Veja uma das referências:

É inegável que determinados indivíduos, por serem mais bem estruturados psicologicamente, suportam melhor a pressão da coação. Contudo, outros mais fragilizados passam a desenvolver as mais variadas espécies de problemas psicológicos, podendo chegar a ocasionar, em casos extremos, o suicídio. (SILVA, 2011, p. 113).

Algumas respostas se destacam das demais por não se assemelharem muito com as outras, como a do item 5.3.8 que fala que a demissão deve ser a punição do agressor - “Se for recorrente, o agressor deve ser penalizado com demissão.” (Respondente 59). - , a do item 5.3.7 que fala que o poder judiciário deve

agir em conjunto com as instituições para combater o mal que é o assédio moral - “Entidades da sociedade juntamente com o poder judiciário devem trabalhar para aprimorar mecanismos de controle e combate ao assédio moral. Combater tal agressão deve ser um engajamento de todos, inclusive das empresas.” (Respondente 51). Outra se destaca ainda mais por se tratar de uma indicação de ocorrência de assédio moral na UFS, que é a resposta do item 5.3.22, o que mostra que tudo isso pode estar muito próximo de nós:

Na UFS fui vítima de assédio moral quando disse que era honesta e a professora fez chacota na sala com a turma sobre o fato de eu preservar a honestidade como virtude e ela não considero que eu fiquei traumatizada diante da turma (Respondente 158).

Podemos afirmar que a relevância do assédio moral é cristalina, pois essa prática contamina o ambiente de trabalho, violando a garantia constitucional de um meio ambiente de trabalho sadio e equilibrado, além de agredir a dignidade da pessoa humana do trabalhador, atingindo seus atributos pessoais, tais como, imagem, saúde, liberdade, intimidade, honra e boa fama, ingressando na seara do dano moral; enfim, concluímos que o assédio moral viola direitos e garantias fundamentais, tutelados pelo ordenamento jurídico constitucional ( CF/ 88, art. 5º, inc. X). (ALKIMIN, 2007, p. 36).

De forma geral, para o autor deste trabalho, as respostas subjetivas foram muito realistas e coerentes, e contribuíram muito para esse trabalho, assim como as respostas objetivas.

## 5.5 ANÁLISE GERAL DAS RESPOSTAS DADAS AO QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DESTE TRABALHO

De forma geral, as respostas dadas ao questionário comprovam o que é demonstrado na pesquisa bibliográfica deste trabalho. Ou seja, informações sobre a ocorrência, gravidade e consequências do assédio moral foram comprovadas através do conhecimento e experiência dos alunos do curso de administração da UFS.

Em relação a maioria dos aspectos que abrangem o tema assédio moral, os alunos demonstraram um bom conhecimento, embora sobre as consequências e a forma como ocorre, boa parte dos alunos não tenha demonstrado conhecimento

exato sobre o tema. Mas as respostas do questionário mostram que a maioria dos alunos alvos da pesquisa tem bom conhecimento sobre tema.

## 5.6 RESPONDENDO À QUESTÃO DE PESQUISA

A principal questão que o autor desse trabalho visou responder foi “Qual é o conhecimento e a experiência dos alunos do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe em relação ao assédio moral e as consequências dele?”, para qual através da pesquisa, e do trabalho como um todo, conseguiu responder. A resposta para esta pergunta é que os alunos do curso de administração da UFS tem um bom conhecimento sobre o tema e já tiveram experiências envolvendo assédio moral, mas boa parte deles não demonstra saber, de forma segura, quais são as consequências do assédio moral, e analisando dessa forma que o autor desse trabalho vê como é importante medidas para a conscientização, para atingir quem ainda não tem conhecimento suficiente sobre o tema. Das hipóteses iniciais apresentadas, a que mais se aproximada do resultado da pesquisa, levando em consideração a maioria das respostas, é a segunda hipótese apresentada neste trabalho:

A segunda hipótese é a de que os estudantes já tenham um bom conhecimento do assunto e também tenham experiências com assédio moral e as consequências dele. Essa é uma possibilidade, pelo fato de serem alunos de ensino superior, com certa experiência de vida, o que pode indicar chances de muitos deles já terem se deparado com o conceito de assédio moral e de ter tido experiências em relação a esse assédio. (Autor deste trabalho).

Esta hipótese está escrita no começo deste trabalho. Esta hipótese é verdadeira porque a maioria se encaixa no que é dito nela, mas a pesquisa também mostrou que existe uma boa parte dos alunos que possuem um conhecimento superficial sobre o tema, o que faz com que esta parte dos alunos se encaixem na primeira hipótese:

A primeira hipótese é a de que os alunos que são alvo da pesquisa conhecem o tema superficialmente, embora muitos já tenham tido experiência com ocorrência do assédio moral e as consequências dele para a carreira dos profissionais assediados (Autor deste Trabalho).

Dessa forma, fica evidente que o autor do trabalho conseguiu responder a pergunta do trabalho, atingir os objetivos geral e específicos, e identificar as hipóteses mais adequadas ao resultado da pesquisa.



## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho alcançou os objetivos iniciais e se mostrou uma boa forma de fazer um diagnóstico sobre como os alunos do curso de administração conhecem o tema assédio moral e as consequências dele. A importância desse trabalho está na possibilidade de servir como estímulo para medidas práticas que visem conscientizar os alunos e a sociedade em geral, além de obviamente servir como fonte de informação acerca desse tema que precisa tanto de mais atenção do que recebe na atualidade.

O resultado da análise das respostas do questionário do trabalho é positivo, mas aponta que é necessário que campanhas e programas de conscientização sejam realizados, já que boa parte dos questionados, demonstrou falta de conhecimento exato sobre o tema, ou seja, aparentemente, essa parte dos questionados (o autor supõe que aproximadamente 15% dos questionados) conhecem o tema muito superficialmente e, na perspectiva do autor deste trabalho, provavelmente teriam dificuldades de lidar com situações reais de assédio. Situações essas que podem trazer grandes consequências para a vida dos assediados, tanto para a pessoal, como para a profissional, ou seja, interferir na carreira deles.

O autor desse trabalho pensa que é preciso combater esse mal, que é o assédio moral, porque como está implícito na epígrafe desse trabalho, “O que me preocupa não é o grito dos maus, mas o silêncio dos bons” (frase de Martin Luther King), é necessária a ação das boas pessoas para combater o mal.

### **6.1 SUGESTÕES DO AUTOR DESTE TRABALHO**

Nos três subtópicos, a seguir, o autor sugere algumas coisas relacionadas ao trabalho.

#### **6.1.1 Sugestão para os atores envolvidos na pesquisa**

A sugestão do autor deste trabalho para os alunos do curso de administração é a de que procurem pesquisar sobre o tema, até mesmo neste

trabalho, para que possam preencher possíveis lacunas no entendimento sobre o tema. Já ao departamento do curso de administração da UFS sugiro que promova campanhas de conscientização sobre o tema, envolvendo todos discentes e docentes.

### **6.1.2 Sugestões para quem está sendo vítima de assédio**

Para as pessoas que estão sofrendo assédio moral, o autor deste trabalho, baseado em experiência própria e no conhecimento adquirido nas pesquisas deste trabalho, recomenda as seguintes medidas para evitar o assédio e/ou minimizar os efeitos dele:

- Evitar as situações em que o assédio moral comumente ocorrem.
- Tentar expor o assediador no momento em que o assédio estiver ocorrendo, para que as pessoas em volta fiquem cientes do que está acontecendo. Por exemplo, a vítima pode dizer ao agressor “Você está tentando me constranger”, quando o agressor estiver fazendo isto.
- Procurar meios eficazes de denunciar o assediador, talvez isto envolva pesquisar quais são os meios mais disponíveis para a denúncia.
- Ficar o máximo que possível em lugares com outras pessoas, para que tenha testemunhas.
- Não espere uma ação efetiva do seu superior hierárquico caso você denuncie a ele uma ocorrência de assédio moral. É melhor pensar em como provar a ocorrência do assédio para fazer uma denúncia.
- Caso perceba que dificilmente a situação mudará e dificilmente o agressor será punido, tente sair do ambiente onde o assédio ocorre, pedindo transferência e, em último caso, pedindo demissão. O autor acredita que é melhor perder o emprego do que a saúde mental.

### **6.1.3 Sugestões para futuras pesquisas**

A sugestão para futuras pesquisas sobre o tema é a de que as futuras pesquisas foquem em formas práticas de conscientização das pessoas sobre o

assédio moral e as consequências dele para os indivíduos e a sociedade como um todo.

## 6.2 CONCLUSÃO DAS CONSIDERAÇÕES FINAIS

O assédio moral é um problema que ainda pode atingir muitas pessoas e por isso é necessário o combate contínuo desse mal, através de informação e consequentemente conscientização. Sendo dessa forma, este trabalho pode ser um instrumento para mostrar a gravidade do assédio moral, inclusive mostrando as possíveis consequências.

## REFERÊNCIAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de emprego**. 1 ed. 3 tir. Curitiba: Juruá, 2007.

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese**: uma abordagem simples, prática e objetiva. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BARIFOUSE, Rafael. **Metade dos brasileiros já sofreu assédio no trabalho, aponta pesquisa**. Disponível em: <[https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610\\_assedio\\_trabalho\\_pesquisa\\_rb](https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610_assedio_trabalho_pesquisa_rb)>. Acesso em 22 de julho de 2018.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. A ed. Rio de Janeiro: Quality Mark/ Dunyo, 1998.

FELKER, Reginald Delmar Hintz. **O dano moral, o assédio moral e o assédio sexual nas relações do trabalho**: doutrina, jurisprudência e legislação. 2 ed. São Paulo: LTr, 2007.

FREITAS, Maria Ester de. **Assédio moral e assédio sexual**: faces do poder perverso nas organizações. V.41, N 1. São Paulo: Revista Administração de Empresas, 2001. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902001000200002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902001000200002&script=sci_arttext)>. Acesso em de agosto de 2018.

FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HIRIGOYEN, Marie France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 8 ed. Rio de Janeiro: Betrand Brasil, 2006.

HOEL, Paul G. **Estatística elementar**. São Paulo: Atlas, 1981.

KAPLAN, 1972, p.12 apud GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo Atlas, 2008.

LÜCK, Heloísa. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima organizacional**. Ed. Rio de Janeiro: Quality Mark, 1999.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação científica**: a prática do fichamentos, resumos, resenhas. 11 ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação científica**: a prática do fichamentos, resumos, resenhas. 11 ed. – 3. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

NOÉ, Marcos. **Populações e amostras**. Disponível em:  
<<https://brasilecola.uol.com.br/matematica/populacao-amostras.htm>>. Acesso em 26 de janeiro de 2019.

OGAWA, Marina. **Em dois meses, Brasil registra mais de 23,3 mil casos de assédio moral no ambiente de trabalho; confira relatos**. 2017. Disponível em:  
<<https://jovempan.uol.com.br/noticias/em-dois-meses-brasil-registra-mais-de-233-mil-casos-de-assedio-moral-e-sexual-no-ambiente-de-trabalho-confira-relatos.html>>. Acesso em 19 de maio de 2018.

PORTAL ACTION. **4- Intervalo de Confiança**. Disponível em:  
<<http://www.portalaction.com.br/inferencia/intervalo-de-confianca>>. Acesso em 26 de janeiro de 2019.

PORTAL UFS. **Departamento de Administração**. Disponível em:  
<<http://ccsa.ufs.br/pagina/20146-departamento-de-administracao>>. Acesso em 25 de julho de 2018.

RIGONATTO, Marcelo. **Erro Padrão da estimativa**. Disponível em:  
<<https://brasilecola.uol.com.br/matematica/erro-padrao-estimativa.htm>>. Acesso em 26 de janeiro de 2019.

RODRIGUES, Leonardo. **Distribuição normal**: o que é, para que serve e como calcular. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/distribuicao-normal>>. Acesso em 26 de janeiro de 2019.

SAVIOLI, Nelson. **Carreira**: manual do proprietário. 3 ed. Rio de Janeiro: QualityMark, 1993.

SILVA, Aluska Suyanne Marques da. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Orbis: Revista Científica volume 2, n. 1, 2011. Disponível em:  
<<http://www.cesrei.com.br/ojs/index.php/orbis/article/view/52>>. Acesso em de agosto de 2018.

STEVENSON, William J. **Estatística aplicada à administração**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1981.

SUPORTE AO MINITAB 18. **O que é um valor z?** Disponível em:  
<<https://support.minitab.com/pt-br/minitab/18/help-and-how-to/statistics/basic-statistics/supporting-topics/tests-of-means/what-is-a-z-value/>>. Acesso em 26 de janeiro de 2019.

TOLFO, Suzane da Rosa. **A carreira e seus movimentos**: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. Volume 2, número 2. São Carlos- SP: rPOT, 2002. Disponível em:  
<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/6847>>. Aces em 06 de agosto de 2018.

VALENTE, Heloisa. **52% dos profissionais já sofreram assédio**. Disponível em: <<https://www.vagas.com.br/profissoes/acontece/no-mercado/52-dos-profissionais-ja-sofreram-assedio/>>. Acesso em 22 de Julho de 2018.

WOOD JR., Thomaz; PICARELLI FILHO, Vicente. **Remuneração e carreira por habilidade e por competências**: preparando a organização para era das empresas de conhecimento intensivo. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO

#### **Questionário da pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) de Ramon Alencar Temóteo sobre assédio moral**

Questionário da pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) sobre assédio moral e as consequências dele para os assediados, que tem como alvo de pesquisa alunos do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe (UFS).

Observação: Esse questionário não te identificará.

Por assédio moral, entende-se:

Por assédio moral em um local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN, 2006, p. 65).

Levando em consideração a definição acima, por favor, responda as perguntas das seções a seguir:

#### **Características do questionado**

##### **1. Qual é o seu gênero:**

- ( ) Homem
- ( ) Mulher
- ( ) Outro

##### **2. Qual é a sua faixa etária?**

- ( ) De 15 a 20 anos
- ( ) De 21 a 40 anos
- ( ) De 41 a 60 anos

( ) De 61 a 80 anos

( ) De 81 a 100 anos

**Conhecimento do questionado sobre assédio moral**

**3. Antes de ler esse questionário, você já sabia o que é assédio moral?**

( ) sim

( ) Não

( ) já tinha ouvido falar sobre

**4. Na sua opinião o assédio moral pode acontecer:**

( ) Partindo de um superior hierárquico para um subordinado

( ) Partindo de um subordinado para um superior hierárquico

( ) Partindo de um colega para outro colega

( ) Todas as alternativas anteriores

**5. Qual é a gravidade do assédio moral, na sua opinião?**

( ) Nenhuma

( ) Baixa

( ) Média

( ) Alta

**6. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável do assédio moral para o assediado?**

( ) Trauma

( ) Fobia social

( ) Demissão do assediado

( ) Transferência do assediado do local

( ) Nenhuma

**Experiência do questionado em relação ao assédio moral**

**7. Você já presenciou alguma ocorrência de assédio moral?**

( ) Sim, fui a vítima

( ) Sim, outra pessoa foi vítima



☐ Não

Observação: se a resposta for "Não", pule para questão 11.

**8. Em que ambiente você presenciou o assédio moral?**

- ☐ Da escola
- ☐ Da faculdade/ universidade
- ☐ Do trabalho
- ☐ Da família
- ☐ Outro.

**9. O assédio moral presenciado teve consequências que você pôde observar ou ficou sabendo?**

- ☐ Sim
- ☐ Não

**10. Qual das seguintes consequências mais se aproxima da consequência observada?**

- ☐ Transferência de local
- ☐ Demissão
- ☐ Fobia social
- ☐ Trauma
- ☐ Outra
- ☐ Não observei consequência

**11. Qual dos itens a seguir você considera que é uma consequência mais provável e significativa do assédio moral para a empresa?**

- ☐ Perda do funcionário agredido
- ☐ Quebra do bem-estar dentro da organização
- ☐ Nenhuma

**12. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral recebe comumente?**

- ☐ Transferência de local

- ☐ Demissão
- ☐ Advertência verbal
- ☐ Prisão
- ☐ Nenhuma

**13. Quais das seguintes punições você acha que o agressor moral deve receber?**

- ☐ Transferência de local
- ☐ Demissão
- ☐ Advertência verbal
- ☐ Prisão
- ☐ Nenhuma

**14. (Opcional) Se você tiver algum comentário sobre assédio moral que você queira compartilhar, compartilhe aqui:**

---

---

---

---

## **APÊNDICE B: RESPOSTAS DAS QUESTÕES SUBJETIVAS OMITIDAS DO CORPO DO TRABALHO POR NÃO CONTRIBUÍREM COM A DISCUSSÃO DO TEMA DO TRABALHO**

Respostas:

- “Pergunte a Jairo” (Respondente 5).
- “Não” (Respondente 10).
  - Queria dar uma opinião sobre o questionário. Poderia ter a opção de escolher duas ou mais quanto as escolhas do ambiente onde ocorre o assédio já que uma pessoa (funcionário) pode estar sofrendo assédio em dois ou mais grupos sociais. O que pode sobrecarregá-la ainda mais, criando um trauma. Bom TCC! (Respondente 139).